جـامـعـة الـشـرق الأوسـط
MIDDLE EAST UNIVERSITY
Amman - Jordan

درجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظرهم.

The Availability Degree of Supervisory Competences for Educational Supervisors in Scientific Subject-Matters in Private Schools in the Governorate of the Capital Amman and its Relation to Teachers' Morale from their Point of View.

اعداد

روان "عماد الدين " عبد القادر الطراونة

إشراف

الأستاذ الدكتور عباس عبد مهدي الشريفي

قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في

الإدارة والقيادة التربوية

قسم الإدارة والمناهج

كلية العلوم التربوية

جامعة الشرق الأوسط

حزيران- 2017

التفويض

أنا الموقع أدناه روان "عماد الدين " عبد القادر الطراونة " أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي ورقياً وإلكترونياً، أو المنظمات، أو الهيئات والمؤسسات المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

الإسم: روان "عماد الدين " عبد القادر الطراونة

التاريخ: 6 / 6 / 2017

التوقيع:

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة " درجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظرهم"

وأجيزت بتاريخ: 2017/6/3

أعضاء لجنة المناقشة الجامعة التوقيع

الدكتور عباس عبد مهدي الشريفي، مشرفاً ، جامعة الشرق الاوسط ....

الدكتور أمجد الدرادكة، مناقشا داخليا ، جامعة الشرق الاوسط ....

الأستاذ الدكتور صالح عليمات ، عضواً خارجيا ، جامعة اليرموك ....

الشكر والتقدير

شكرٌ تقديرٌ وعرفان ..

عطاءٌ بذلٌ وسخاء .. خلقٌ وسيرةٌ حسنة .. علمٌ دينٌ ومعرفةٌ .. ذاك غيضٌ من فيض شخصكم الكريم ..

تراتيلٌ من الامتنان والعرفان .. وسحاباتٌ مثقلةٌ بجميلِ عبارات الشكرِ والتقدير أرسلها لحضرتكم ..

فمنكم أستنهلنا روعة العطاء ..

وبكم لمسنا قمة السخاء ..

ولكم منه جنةٌ باسطَ الأرضِ ورافعَ السّماء..

فشكراً لكم ..

لرونق عطائكم ..

شكراً لدعمكم ..

شكراً لحرصكم تنشئة جيل علمٍ .. جيل خلقٍ ..

أسألهُ جلّ في علاه لكم أجراً كمدادها كلماتُ ربي ..

وختاماً ... جُزيتم خيراً والجّنة ..

الإهداء

إلى حُبٍ يستوطن القلوب .. إلى ثرى تُربٍ وشجر .. إلى أمنٍ يحيطني .. إلى وطنٍ عشقناه ....

إلى وطني الأردن ...

لمن طوّقتني بكلّ الحب .. إلى من أحاطتني بكل رعاية .. إلى من كانت كلماتُها بلسماً تُذهبُ مشقةَ ما أجد وألاقي.. إليك أمي ..

لمن كان قلبُه لي ملجأً .. لمن كان صدره لي ملاذاً .. لمن بدأ مشيبه لأبدأ شبابي .. إلى من كلّت أنامله لأصلَ هنا .. إليك أبي ..

إلى البريق الذي ينطلق من عينيه كلما قصصتُ عليه قصة ما قبلِ النّوم .. إلى ذاك البريق الذي أحلم بأن يصير ضوءاً مشعاً ينير ظلمةَ الطريق .. إليك ولدي (كرم) ..

إلى من زرعَ التفاؤل .. إلى من شاطرني لحظاتِ نجاحي ولحظات فشلي .. إلى رياحين حياتي ..

إليكم إخوتي ..

إلى معلمي .. إلى مرشدي .. إلى من كان عوناً لي لإنجاز بحثي .. إلى من لم يبخل في إسداء النصيحة .. إليك أستاذي الأستاذ الدكتور الفاضل

" عباس عبد مهدي الشريفي " ..

إلى ضحكتي .. فرحتي .. إلى نبضها قلبي .. إلى رفيقةٍ .. إلى صديقةٍ .. إليكنّ زميلاتي

ولكل من أسهم في تقديم يد العون .. لكلِّ من ساعدني .. وكل من شجعني لإنجاز هذا البحث ..

إليكم أحبتي ..

فهرس المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الملحقات

درجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظرهم.

إعداد

روان "عماد الدين " عبدالقادر الطراونة

إشراف

الأستاذ الدكتور عباس عبد مهدي الشريفي

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظرهم. تكونت عينة الدراسة من معلمي المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة عمان تم اختيارها بالطريقة العنقودية العشوائية النسبية، وبلغ عددهم 376 معلما و معلمة بنسبة 30%. واستخدمت استبانتان لجمع البيانات بعد التأكد من صدقهما و ثباتهما.

- أظهرت نتائج الدراسة أن درجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة.
- كما أن درجة الروح المعنوية لدى المعلمين في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة أيضا.

- كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين الدرجة الكلية للكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين والدرجة الكلية للروح المعنوية للمعلمين.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($a \leq 0.05$) في درجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية تعزى لمتغير الجنس و لصالح الذكور و لم تكن هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ($a \leq 0.05$) تعزى لمتغيري الخبرة و المؤهل العلمي.
- وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ($a \leq 0.05$) في درجة الروح المعنوية لدى المعلمين تعزى لمتغير الجنس و لصالح الذكور, و لمتغير الخبرة و لصالح فئة (عشر سنوات فأكثر) و لمتغير المؤهل العلمي و لصالح بكالوريوس فأقل.

الكلمات المفتاحية: الكفايات الإشرافية، المشرفين التربويين، المواد العلمية، الروح المعنوية للمعلمين.

The Availability Degree of Supervisory Competencies for Educational Supervisory in Scientific Subject-Matters in Private Schools in the Governorate of the Capital Amman and its Relation to Teachers' Morale from their Point of View.

Prepared by

Rawan Emad Al-Deen Al-Tarawneh

Supervised by

Prof. Abbas A. Mahdi Al-Sharifi

Abstract

This study aimed at discovering the availability degree of supervisory competences for educational supervisors in scientific subject-matters in private schools in the governorate of the capital amman and its relation to teachers' morale from their point of view.

The sample of the study consisted of scientific subject-matters teachers, in private schools in Amman Govermante. They were 376 male and female teachers, who were drawn randomly from the population, by using propotional stratified random sample method. Two questionnaaires were used to collect data. Their validity and reliability were assured . The findings of the study were as the following.

The availability degree of supervisor competencies for educational supervesior in subject- matters in private schools in the Govermante of the capital Amman was moderate from teachers' point of view.

- The degree of teachers' morale in the private schools in the Govermante of the capital Amman was moderate from their point of view.

-There was a positive correlational relationship at ($a \leq 0.05$**)** between the availalbility degree of supervisors competencies for educational supervisors and the degree of teachers' morale.

-There were significant differences at ($a \leq 0.05$**)** in the availability degree of supervisory scientific subject- matters attributed to sex variable in favor of the male teachers.But there

were no significant defferences at (a≤0.05**)** attributed to experience and academic qualification variables .

-There were significant differences at (a≤0.05**)** in the degree of teachers' morale attributed to sex variable, in favor of the male teachers, and to experience variable, in favor of (ten years and more) category, and to academic qualification in favor of teachers with Bachelor degree and less.

keywords:Supervisory competencies, Educational supervisor, Scientific subject-matters, Morale

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

مقدمة:

تعد السياسة التربوية حركة تغيير وتطوير، تشمل جميع جوانب العملية التربوية على أساس أنها منظومة شاملة، ومتجانسة يتم عن طريقها تحقيق عمليات التعليم، والتعلم وتحسين صور ذلك في المراحل التعليمية جميعها، بحيث تضم جميع مدخلات العملية التعليمية بما فيها الإشراف التربوي كونه أحد عناصر المهمة للعملية التعليمية، فتقدم أي أمة من الأمم مرهون بالتطورات التكنولوجية والتقنية لها ومدى كفاية الأنظمة التربوية وفاعليتها وسياستها التربوية. فالأنظمة التربوية ترنو لإيجاد نظام تعليمي قادر على اعداد الكوادر البشرية ذات الكفاءة التعليمية العالية.

ولا يتوقف ربط الكفايات بالمعلمين فهي تتجاوز أبعد من ذلك لتشمل عناصر أخرى في منظومة التربية والتعليم، إذ انتقلت حركة الكفايات إلى أصناف أخرى في منظومة التربية والتعليم وفي مقدمتهم المشرفين التربويين، فقد ازداد الاهتمام بتحديد كفايات المشرفين التربويين، ويعود ذلك إلى عدم وضوح أعمالهم ووظائفهم، واختلاف هذه المهمات بين مشرف ومشرف وبين نظام ونظام آخر (شاهين،2015).

والمشرف التربوي بوصفه قائداً تربوياً أخذ نصيبا من هذه الحركة، إذ تم رصد كفاياته وتحديدها بدقة، وكذلك صممت البرامج الإعدادية والتدريبية لهم وفقاً لحركة الكفايات، وبذلك أصبح المشرف التربوي يقوم بدوره الإشرافي ومهماته المهنية تبعاً لمحكات الكفاية، ومنح المشرف التربوي معلميه

مسؤولية التعليم والتطور المهني وتحقيق المحكات المحددة مسبقاً. وتمثل حركة الكفايات من الاتجاهات الحديثة في إعداد المشرف التربوي وتأهيله مهنياً وذلك لاهتمامها بأداء العمل أكثر من تركيزها على المخزون المعرفي لدى الأفراد (وزارة التربية والتعليم،2006).

وأشار المقيد(2006) إلى أن الإشراف التربوي هو وسيلة مهمة لتجويد نوعية التعليم على اعتبار أن هذا التطوير الهدف الأسمى للإشراف التربوي ليحقق التعليم أهدافه وتطلعاته بكفاءة وفعالية، وينظر للإشراف التربوي على أنه أحد الخدمات المهنية التعليمية التي يوفرها النظام التربوي بغية تقديم العون والمساعدة للمعلمين على أساس الاحترام والتقدير، ومنحهم المقدرة على تنفيذ المنهج وتحسينه، وايجاد البيئة التعليمية المحفزة، الأمر الذي ينعكس بشكل ايجابي على العائد التربوي وتحقيق الأهداف التعليمية المنشودة.

كما يقوم عمل المشرف التربوي على الكفاءة والخبرات والممارسات الفعالة للدور الإشرافي في المدارس، لذلك من الضروري أن يخضع المشرف التربوي إلى التقييم، وذلك بهدف تمكينه من ممارسة دوره الاشرافي بالشكل الصحيح وتفادي الأخطاء، نظراً لموقعه التربوي المؤثر والأساسي في اجراء الاصلاحات والتعديلات على العملية التعليمية، ويترتب على المشرف التربوي بعض المهمات المتمثلة في توجيه المعلمين وتمكينهم من أساليب التدريس الحديثة، التأكد من توفير بيئة تعليمية مناسبة للطلبة (Taylor & Read , 2016: 12).

وأكد أبو هويدي(2000) أن العملية الإشرافية تفاعل بين أبرز مدخلين هما المشرف والمعلم وهذا التفاعل يشير إلى أهمية البعد الإنساني للإشراف التربوي بمفهومه الحديث، وهذا البعد يفرض على

المشرف امتلاك جملة من الكفايات الإنسانية، وكذلك الكفايات الإدارية والفنية. ومثل هذه الكفايات يمارسها المشرفون التربويون على المعلمين من أجل تحقيق أهداف الإشراف التربوي التي تؤدي بالنهاية إلى تحسين العملية التعليمة والنهوض بها.

وأوضح أونوما (Onuma, 2016: 40) أن الإشراف التربوي عبارة عن عمليات مشتركة وتفاعلية بين المشرف والمعلم على حد سواء، وذلك نظراً للدور التكاملي الذي يؤديه المشرف المتمثل في رقابة العملية التعليمية وتطويرها، وتحسين مهارات المعلمين وتوجيههم، كما يشتمل الإشراف التربوي على أساليب تدريس الطلبة المقررات المدرسية، وقياس فاعليتها هذه المقررات ودرجة احتواء المنهج على النشاطات الصفية وغير الصفية، ومعرفة مدى جاهزية البيئة التعليمية وملاءمتها لاحتياجات المعلمين ومتطلبات المتعلمين.

وبما أن نجاح العمل التربوي يتمثل في فاعلية الإشراف التربوي والكفايات التي يمتلكها المشرف التربوي والتي لها دور في التنمية المهنية للمعلمين ومساعدتهم على حل المشكلات كونهم أحد أهم العناصر الأساسية في الموقف التعليمي التعلمي، وتسلحهم بالخبرات والمعارف والمهارات التي يحتاجونها في الموقف التعليمي التعلمي, وايجاد جسور التواصل من خلال عقد الندوات والمؤتمرات والدورات التدريبية, وذلك للاطلاع على كل ما هو جديد ومستحدث في عصر المعرفة وما يتعلق بمجال التعليم والتعلم من مناهج وطرائق تدريس, ووسائل تعليمية وأساليب التقويم, فضلا عن مساعدتهم على تحديد مشكلات الطلبة وخصائصهم واحتياجاتهم والعمل على تلبيتها(السعايدة، السعايدة،والكايد،2012).

وبين السرحاني (2008) أن الكفايات الإشرافية تعكس مقدرة دفينة لدى المشرف التربوي تتجلى في جملة من المهارات والمعارف والخبرات والاتجاهات والمفاهيم التي تمكنه من تأدية مهماته سلوكياً بقدر مناسب من الإتقان كي يتضح الأداء والذي يمكن ملاحظته وقياسه، ومن هنا يمكن تصنيف الكفايات إلى معرفية وأخرى أدائية، والمعرفية هي المنطلق الأساسي للكفاية الأدائية.

و لقد صنفت الكفايات الإشرافية إلى: كفايات معرفية، وكفايات الأداء، وكفايات النتائج، وكفايات الإنجاز، والكفايات الوجدانية (الانفعالية) فضلا عن تصنيفها وفقاً لاتصالها بالسياسة التعليمية، وكفايات علمية، وكفايات التخطيط، والتنظيم، والتنسيق، والاتصال، والتفاعل، والتقويم، والتدريب، والمناهج، والبحث والتجديد والابتكار، والعلاقات الإجتماعية، والإرشاد والتوجية. ومثل هذه الكفايات تتعلق بدور المشرف التربوي حيال عملية التعليم، لذلك فهي ترنو لتجويد أداء المعلم وتطويره وتقويمه حتى يتمكن من تقديم أفضل ما لديه من التعليم لطلبته (فرج،2012).

و حدد أبو هاشم (2007) الكفايات التي يجب أن يمتلكها المشرف التربوي في الكفايات العلمية والفكرية والمتمثلة في مقدرة المشرف على التفكير الهادف وتطوير بيئة التعلم والأخذ بعين الاعتبار الفروق الفردية بين المعلمين، وكذلك الكفايات الإنسانية والمتمثلة في مقدرة المشرف على التعامل مع الآخرين وفهم الذات وأن يستشف مشاعر المعلمين نحو النظام التربوي، وكذلك الكفايات الفنية وهي مقدرة المشرف على صياغة الأهداف ووضع خطة الدرس والاستعانة بالوسائل المتعددة للإيضاح، وأخيراً الكفايات المتعلقة بالتنظيم المدرسي وتتضح في مقدرة المشرف على ترجمة البرنامج التعليمي إلى خطة واقعية قابلة للتنفيذ وكذلك الإشراف على برنامج الصيانة المدرسي والمقدرة على اكتشاف أي ضعف في التنظيم المدرسي.

ويعتمد نجاح المشرف التربوي بشكل كبير على بناء علاقة ثقة ودعم مع المعلمين وذلك عن طريق زيادة المساحة العلائقية التي يتطلبها المعلمون بهدف تعزيز ثقتهم بأنفسهم، الأمر الذي يمكن من تفاعل المعلمين بشكل أكبر, وكما يزيد من مقدرتهم على المشاركة الإيجابية(المقيد،2006). ولإرساء ذلك لابد من توفير عوامل الاستقرار والأمن الوظيفي فكفاءة المعلم وفاعليته في العملية التعليمية يتعلق بعوامل متعددة ومن أهمها ارتفاع الروح المعنوية لديه وإيمانه بأن التعليم رسالة ومهنة بما توجد له هذه المهنة من مكانة اجتماعية واقتصادية تتلاءم مع ما يتقاضاه المعلم من أجر مقابل مهنة التدريس وعظم الرسالة (جوارنة، خصاونة، خصاونة, وادعيس،2011).

يتمحور هدف الإشراف التربوي حول تعزيز العملية التعليمية وتطويرها وإجراء الإصلاحات والتعديلات التربوية بالتشارك مع المعلمين ذوي الدور المباشر والفعال مع الطلبة وعلى سير العملية التعليمية، ذلك أن الإشراف التربوي يهتم بجميع العناصر التعليمية، من مناهج ووسائل وأساليب تدريس ومعلم وبيئة تعليمية، ويأخذها بعين الإعتبار ويركز على العوامل التي تؤثر فيها، ويحرص على تقييمها بشكل مستمر بهدف ضمان التحسين والتنمية المستدامة (Hoojqan, Gharamani & Safari, 2015).

وأشار كاند كومر وبلسينج (Kandhakumar and Balasingh ,2016) إلى أن الروح المعنوية هي انعكاس لمشاعر الفرد والجماعة حيال المؤسسة، ونحو العمل الذي يقومون به، وهي مقياس مهم للكشف عن نجاح المؤسسة، وفاعلية القيادة فيها، لا بد من التعرف الى أبرز مظاهر الروح المعنوية ودلائلها بهدف تنمية هذه الروح والمحافظة عليها.

وتكمن أهمية الروح المعنوية فيما توجده من آثار ايجابية في ممارسات المعلم وفي تجويد العملية التعليمية، إذ تعد مؤشرا مهما يمكن الاستدلال به على فاعلية المعلم في المؤسسة، إذ أن للمعلم أدوارا متعددة فهو يقوم بالدور الرئيس في عملية التربية والتعليم، ويزرع في نفوس الطلبة القيم والاتجاهات الإيجابية المنشودة، لإعداد المواطن الصالح، وبذلك فهو يعمل على إكساب الطلبة وتعديل سلوكهم(أبو ريالة،2016).

و ترتبط الروح المعنوية بالكيفية التي يستطيع بها المشرف التربوي على التعامل بفاعلية مع المعلمين ويتمكن من جذبهم إليه وتشجيعهم على التعاون معه والإخلاص في العمل الأمر الذي يزيد من مقدرتهم على البذل والإنتاج والعطاء والإبداع. وتشترط الروح المعنوية كفاءة القائمين على الاشراف والمتابعة للعملية التعليمية من خلال التعرف إلى متطلبات العمل مع المعلمين كأفراد ومجموعات، اذ أن الروح المعنوية الجيدة ترفع من مستوى دافعيتهم للعمل، وتوجد لديهم الرضا والاحترام المتبادل (Eggers,2012).

وتعد الروح المعنوية من أهم الأسباب التي تعكس آثاراً ايجابية على البيئة التربوية في جميع الجوانب المتعلقة بجودة العمل، والانتاجية وروح الإبتكار والمبادرة، كما أن الروح المعنوية لها تأثير يفوق الحوافز المادية، ذلك كونها تركز على الجوانب النفسية والروحية، وتعزز التشاركية بين التربويين من مشرفين ومعلمين وإداريين، كما تعد الروح المعنوية من أهم شروط نجاح المؤسسة التربوية وعواملها، إذ تعد أداة لتحسين فاعلية الأداء وتطوير سلوك المشرفين والمعلمين، ومن هنا تكمن أهمية الحرص على توفير فرص التقدم والعمل على أشباع احتياجات المشرفين والمعلمين، والتعرف إلى أسباب تدني الروح المعنوية ومعالجتها (المحمادي، 2015: 50).

التي أشار القاسم (2010) اليها الى أن المعلمين بحاجة إلى مزيد من الاهتمام في جميع الجوانب المادية والمعنوية التي تساعدهم على القيام بدورهم الكبير تجاه الطلبة والمدرسة والمجتمع. و كما أكدت دراسة ايجرز (Eggers,2012) ومن هنا يكمن دور الإشراف التربوي في توفير جميع الخدمات المادية والمعنوية التي يحتاجها المعلمون والتي تعد من أهم العوامل التي يشعر المعلمون من خلالها بتوفر عنصر الأمن والأمان والروح المعنوية والطمأنينة، وتزيد دافعيتهم نحو تحسين الأداء.

وقد اشارت كثير من الدراسات الى اهمية الروح المعنوية ودورها في رفع مستوى الأداء للمعلمين عن طريق اشباع حاجاته النفسية والاجتماعية كما في دراسة جوارنة وخصاونة و خصاونة وادعيس (2011) التي أظهرت نتائجها التي اظهرت أن الروح المعنوية عند المعلمين جاءت منخفضة والتي أدت _بدورها_ إلى انخفاض مستوى الاداء والرضا عن العمل، وكذلك دراسة الكيلاني ومقابلة (2014) التي اشارت نتائجها إلى أن مستوى الروح المعنوية لمعلمي المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم كان بدرجة متوسطة.

مشكلة الدراسة:

وفي ضوء ما تقدم جاءت هذه الدراسة للتعرف الى العلاقة بين درجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان, وبين الروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظرهم

تعد الكفايات الإشرافية والمقدرة من المتغيرات التي تؤدي دوراً بارزاً في الكشف عن ملامح الأداء الإداري فضلا تحديدها لمتغيرات إدراك الدور ومتغيرات الموقف والدافعية، وهذا ما جعل تحديد الكفايات الإدارية مطلباً وغاية للقادة التربويين في جميع مواقعهم الإدارية (الزهراني،2012). ويعد المشرف التربوي احوج ما يكون إلى امتلاك الكفايات التي تعينه على التخطيط الامثل لمهماته الإشرافية بسبب لدوره الكبير في تطوير نوعية التعليم وجودته خاصة، والذي يحتم عليه امتلاك الكفايات الفنية، والمعرفية والإنسانية، التي تساعد على رفع الروح المعنوية لدى المعلمين وايجاد قاعدة عمل مشتركة بين عملية الاشراف التربوي والمعلمين تقوم على اساس التعاون والعمل بروح الفريق، وافساح المجال للعمل والتعاون بينهم والوصول الى اعلى درجة من الرضى الوظيفي (السعدية،2014).

ومن خلال واقع عمل الباحثة في ميدان الاشراف التربوي ومعايشتها للواقع الاشرافي وتواصلها المباشر مع المعلمات في المدارس الخاصة فقد لاحظت وجود كثير من التذمر والشكوى وعدم الرضا لدى المعلمات، وهذا يعد مؤشرا سلبيا قد يؤثر في طبيعة العملية التعليمية ومخرجاتها, وعليه فقد سعت الباحثة لاجراء هذه الدراسة من اجل الكشف عن درجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظرهم في محافظة العاصمة عمان.

هدف الدراسة وأسئلتها:

هدفت هذه الدراسة للتعرف إلى درجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظرهم، وذلك من خلال الإجابة عن الاسئلة الآتية:

1-ما درجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين ؟.

2-ما درجة توافر الروح المعنوية لدى المعلمين في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم ؟.

3-هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان ودرجة الروح المعنوية للمعملين؟

4-هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات عينة الدراسة لدرجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان تعزى لمتغيرات الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي؟

5-هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات عينة الدراسة لدرجة الروح المعنوية لدى للمعملين في محافظة العاصمة عمان من تعزى لمتغيرات الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي؟

أهمية الدراسة:

تأتى أهمية الدراسة الحالية من الأهمية النظرية والأهمية التطبيقية لها على النحو الآتي :

-**الأهمية النظرية:** تعد هذه الدراسة بمثابة اضافة علمية مهمة في ميدان جديد ومجتمع دراسة جديد، إذ لم تجري- على حد علم الباحثة - أي دراسة من هذا النوع في المملكة الاردنية الهاشمية، كما يمكن أن تفيد هذه الدراسة المكتبة العربية بشكل عام والمكتبة الاردنية بشكل خاص بإضافة معرفة جديدة في مجال الكفايات.

- **الأهمية التطبيقية:** يمكن لنتائج هذه الدراسة أن تفيد الباحثين في مجال الإدارة التربوية في المملكة الاردنية الهاشمية فيما يتعلق بموضوع الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين، ومن خلال الاستفادة من النتائج والتوصيات التي توصلت اليها هذه الدراسة.

ويؤمل أن تفيد هذه الدراسة الجهة المسؤولة عن الإشراف التربوي في المدارس الخاصة والاستفادة من نتائج هذه الدراسة في إعداد الدورات التدييبية ذات العلاقة بالكفاية الإشرافية للمشرفين التربويين في المدارس الخاصة.

ويؤمل أن تفتح هذه الدراسة آفاقا جديدة للبحث في مجال الكفايات الإدارية والإشرافية.

مصطلحات الدراسة:

اشتملت هذه الدراسة على عدد من المصطلحات التي تم تعريفها من الناحيتين المفاهيمية والإجرائية وعلى النحو الآتي:

الكفاية: "هي السعة والقابلية والمقدرة والإمكانات والمهارات، وهي أفضل مستوى يحتمل أن يصل إليه الفرد إذا حصل على أنسب تدريب أو تعليم، ويمكن ملاحظتها وقياسها، وتجعله قادراً على تحقيق أهدافه بأفضل ما يمكن"(خزعلي ومومني، 2010 :955).

وتعرفها الباحثة إجرائياً بأنها: المقدرة على انجاز الأعمال بناء على ما هو مطلوب في حدود الإمكانات والمهارات والكفايات التي يمتلكها المشرف التربوي.

الكفاية الإشرافية: " مقدرة المشرف التربوي على القيام بالعمل الإشرافي بفاعلية تحقيقاً لأهداف الإشراف التربوي، ويتطلب ذلك توافر كفايات أساسية تشمل المعلومات والمهارات اللازمة لأداء العمل سلوكياً"(السرحاني، 43:2008).

وتعرفها الباحثة إجرائياً بأنها: المهارات اللازمة للمشرف التربوي والمتمثلة بجملة الصفات الشخصية، والمهارات، والمعارف، والمقدرات التي يتحلى بها المشرف وتمكنه من تحديد السلوك والأداء في العمل وكما يتم قياسها بالاستبانة التي تم تطويرها واستخدامها في هذه الدراسة .

معلمو المواد العلمية:

وهم المعلمون والمعلمات الذين يدرسون مباحث الرياضيات والعلوم (الأحياء، والفيزياء، والكيمياء، وعلوم الأرض) في محافظة العاصمة عمان للعام الدراسي2016–2017.

الروح المعنوية: "مجموعة المعتقدات والمشاعر والاتجاهات التي يحملها المعلم نحو مهنة التعليم والتي تؤثر في ممارسته وفي مستوى دافعيته"(وشاح وهارون، 10:2008).

وتعرفها الباحثة إجرائياً بأنها: الآثار السلوكية التي تظهر على معلمي المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان فتحفزهم إلى مزيد من البذل إذا كانت مرتفعة أو إلى التكاسل إذا كانت منخفضة, وكما تقاس بالاستبانة التي تم تطويرها واعتمادها في الدراسة الحالية.

حدود الدراسة:

اقتصرت هذه الدراسة على المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان للعام الدراسي 2017/2016

محددات الدراسة:

تحددت نتائج الدراسة بدرجة صدق الاداتين وثباتهما, وموضوعية إجابات افراد العينة وإن تعميم نتائج هذه الدراسة لا يتم إلا على المجتمع الذي سحبت منه عينة الدراسة والمجتمعات المماثلة.

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

اشتمل هذا الفصل على الأدب النظري ذي العلاقة بالكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين في المواد العلمية, وبالروح المعنوية للعاملين, فضلا عن الدراسات السابقة ذات الصلة بالمتغيرين (الكفايات الإشرافية, والروح المعنوية) والتي تم عرضها حسب تسلسلها الزمني من الأقدم إلى الأحدث وعلى النحو الآتي:

مقدمة

تعد الممارسات الإشرافية من العمليات الديناميكية والمتجددة التي باتت تؤدي دوراً لا يستهان به في تحسين البيئة التعليمية، وتطوير الأداء وتنميته، ورفع كفاءة المعلمين، وتحسين المناهج والوسائل التعليمية، وذلك من خلال التعاون الدؤوب بين المشرفين والمعلمين والإداريين، وتعزيز العلاقة الأفقية بينهم. ومن هذا المنطلق، سعت العديد من المؤسسات التعليمية إلى إعادة هيكلة خدمات الإشراف على المدارس لكون الإشراف التربوي الأداة القوية والمؤثرة في إحداث تغيير جذري وملحوظ في العملية التعليمية، وتحسين نوعية التعليم وجودته (Al Nazer, 2013: 224).

مفهوم الكفايات الإشرافية

يعد مفهوم الكفايات الإشرافية من المفاهيم الجديدة، ولذلك تعددت التعريفات المتعلقة بهذا المفهوم بهدف الوصول إلى تعريف يصفها بشكل دقيق، فقد عرف فالندر وشافرانك (Falender &

(Shafranske, 2007: 233) الكفايات الإشرافية بكونها مقدرة المشرف على القيام بواجباته، والمهمات المنوطة به على أكمل وجه، وبطريقة مناسبة وفعالة، بما يحقق أهداف المؤسسة التعليمية.

في حين عرفها زكريا (Zachariah, 2013: 2271) الكفايات الإشرافية لدى المشرفين بأنها المهارات والقدرات العالية التي يمتلكها المشرف التربوي التي تمكنه من القيام بدوره بفاعلية وكفاءة، والتي تهدف إلى تطوير العملية التعليمية، وتحسين البيئة الصفية.

وقد عرف مابوليسا وتشابلا (Mapolisa & Tshabala, 2013: 354) الكفايات الإشرافية بكونها مؤهلات ومقدرات وخبرات المشرف التربوي، التي ترتكز على تنفذ مهماته وواجباته بما تتفق مع المعايير والمبادئ التوجيهية للمؤسسة التعليمية.

كما يعرف سول وايين واجباي (Sule, Eyiene & Egbai, 2015: 44) الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين بأنها مقدرة المشرف على تنفيذ مهماته والتي تشمل الأنشطة الإشرافية التعليمية، ومدى التزام المعلمين والطلبة بالمواعيد، وانتظام المعلمين في أداء واجباتهم، ومراقبة الفصول الدراسية، وعمل ورش عمل تدريبية للمعلمين، وتشجيع المعلمين وتحفيزهم للاستفادة من مواهبهم، واستثمارها.

ويمكن تعريف الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين بأنها المَهارة، والبراعة، والمَقدِرة المِهنيَّة، ومقدرة المشرف على القِيام بعمله في المَجالات المختلفة، والتي تمكنه من تحسين العملية التعليمية، وتطوير مهارات المعلمين، والارتقاء بمستوى المخرجات التعليمية.

أهداف الكفايات الإشرافية

تؤدي الكفايات الإشرافية دوراً مهماً وفعالاً في تحسين موقف التعليم لصالح الطالب، وهذا التحسين يكون مخططاً وهادفاً، فالتوجيه يهدف الى التحسين القائم على التخطيط السليم والتقويم والمتابعة. كما تهدف الكفايات الإشرافية الى مساعدة المعلمين على تتبع البحوث النفسية والتربوية ونتائجها ودراستها معهم ومعرفة الأساليب الجديدة الناتجة من البحوث، ولا بد أن يولد المشرف الكفء لدى المعلم حب الاطلاع، والدراسة والتجريب، وذلك لتطوير أساليب تدريسهم (عليان، وأبو ريش، وسنداوي، وزيدان، 2010: 28).

ولخص الطعاني (2010) أهم أهداف كفايات الإشراف التربوي بما يأتي:

1- المشاركة الفاعلة في تهيئة المعلم الكفء وإعداده، للقيام بفعاليات العملية التعليمية.

2- إكساب المعلم المهارات والخبرات التربوية واستراتيجيات التدريس الحديثة في تخصصه.

3- العمل مع المعلم لتحليل سلوكه التعليمي وتشخيص جوانب القوة والضعف لديه ومعالجة ما يحتاج إليه من تحسين وتغيير وتطوير.

4- تنمية مهارات مدير المدرسة والمعلم وقدراتهما، ومساعدتهما على توظيفها لرفع مستوى أدائهما التعليمي.

5- تنفيذ الدورات والبرامج التدريبية في أثناء الخدمة للمديرين والمعلمين لتنميتهم مهنياً وتبصيرهم بالمستجدات التربوية وإكسابهم مهارات واتجاهات ومعارف حديثة.

ويتمثل الهدف الرئيس من الكفايات الإشرافية في تطوير خبرات المعلمين وتنمية مقدراتهم ومهاراتهم، للنهوض بالعملية التعليمية بحيث ترقى الى مستوى التجارب العالمية، من خلال تدريب المعلمين وتزيدهم بالخبرات المهنية التي من شأنها تطوير الأداء المهني لهم.

الوظائف التي يقوم بها المشرفون التربويون في المدرسة:

تكمن أهمية المشرفين التربويين في تعزيز بيئة مواتية للتعليم والتعلم وتطويرها، ورفع المعايير الأكاديمية للمؤسسات التعليمية، التي تؤدي إلى تحسين الأداء العام للطلبة، والمعلمين والبيئة المدرسية على حد سواء، ولذلك يقوم المشرف التربوي بعدة مهمات ووظائف أهمها (Adu, Akinloye & Olaoye, 2014: 270):

1- التأكد من أن المعلمين يقومون بأداء عملهم على أكمل وجه.

2- السعي إلى تدريب المعلمين لتمكينهم من أداء واجباتهم على بفاعلية وكفاءة عاليتين.

3- توفير المعلومات المهنية للمعلمين.

4- توجيه المعلمين إلى استخدام المصادر التعليمية الحديثة التي تواكب العصر وتقوم بمتطلباته.

5- تقديم المساعدة التقنية للمعلمين عند الحاجة.

وأشار دواني (2014) إلى أن المشرف الكفء يؤدي دوراً اساسياً في التربية المستقبل ومدارسها، ويمارس أدواراً رائدة في تحويل المناخ المدرسي المألوف الى مناخ أكثر ملاءمة لتحديات القرن الحادي والعشرين. كما يقوم المشرف بأدوار ووظائف متميزة في مشروع التجديد لكونه يتمتع بمنظور فريد،

بسبب كونه على صلة دائمة بالمعلمين، وبالغرف الصفية وبمجموعات مختلفة من الطلبة الذين يتفاوتون من حيث حاجاتهم ومتطلباتهم التعليمية.

أن المشرف الكفء هو الذي يقوم بالوظائف والأدوار الريادية التي تسهم في تحسين آليات التعليم، وتحقيق الفائدة من العملية التعليمية، ويساعد المعلم والطالب على حد سواء لتخطي نقاط الضعف، وتطوير الجوانب المعرفية والسلوكية، والتربوية لكل منهما.

خصائص الكفايات الإشرافية

تؤدي الكفايات الإشرافية دوراً كبيراً في تشخيص الموقف التعليمي، وتقييم أداء المعلمين، وتحليله، ومن ثم تقديم أفضل الاساليب والآليات التي قد يتبعها المعلم في البيئة الصفية، من أجل النهوض بالعملية التعليمية، وتطويرها، وتحسين المنتجات التعليمية، وتحصيل الطلبة، ويتم ذلك من خلال التفاعل الدؤوب بين المعلمين والمشرفين، وفتح قنوات التواصل المستمر بينهم (شاهين، 2015)

واوضح أبو هاشم (2007) أن الكفايات الإشرافية يجب أن تتسم بعدد من الخصائص التي من شأنها أن تحقق الأهداف الإشرافية، وترتقي بالعملية المهنية والتي تشمل:

1- الشمولية: إذ يسعى المشرف التربوي بشكل مستمر الى توظيف المهارات والمقدرات، والوسائل المختلفة كافة للوصول الى فلسفة جديدة، وصيغة مفيدة لتحسين العملية التعليمية وتطويرها، وتنمية مهارات وابداعات المعلمين.

2- القيادية: إذ يسعى المشرف الكفء الى تطوير مهاراته ومقدراته للتأثير في المعلمين، وتصميم خطط استراتيجية، ورسم منهجية دقيق لتطوير العملية التعليمية، وإرساء قواعد إشرافية من شأنها تفجير ابداعات المعلمين، وتطوير العملية التعليمية.

3- عملية إنسانية: أن يتصف المشرف التربوي الكفء بمجموعة من الأخلاقيات التي تراعي شخصيات المعلمين وطباعهم، وتقدير جهودهم، وتحفيزهم، والسعي وراء توفير بيئة تعليمية مريحة وسليمة لتحفيزهم على الابتكار، والإبداع وفقاً لتخصصاتهم.

4- المرونة: ، إذ يجب ان يسعى المشرف التربوي لمواكبة كل جديد، والتكيف مع الأوضاع المستحدثة، ورسم خطط مبتكرة تعتمد أساليب مختلفة، ومتنوعة بهدف ايجاد بيئة ممتعة، بعيدة عن الروتين اليومي.

5- البحث والتجريب: من الأهمية بمكان أن يمتلك المشرف التربوي الكفء مهارة البحث عن كل ما هو جديد ومفيد، وتطبيقه وتجريبه وتوظيفه من أجل تحسين العملية التعليمية وتطويرها.

وفي ضوء ما تقدم على المشرف الكفء أن يتسم بمجموعة من الخصائص والمميزات التي تسهم في تطوير تجربته الإشرافية، وتعزز من دوره في المدرسة، ليسهم في تحسين مهارات المعلمين وخبراتهم، ومساعدتهم لتجاوز أي ضعف أو مشكلة من شأنها أن تؤثر في العملية التعليمية، أو الأداء العام للمؤسسة التعليمية.

أنواع الكفايات الإشرافية:

أكدت كثير من الأبحاث والدراسات على تنوع الكفايات تبعاً لمكوناتها، فهناك أربعة أنواع من الكفايات، حددها العجرمي (2011) على النحو الآتي:

1-**الكفايات المعرفية:** وتشير إلى المعلومات والمعارف والعمليات المعرفية، والمقدرات العقلية والوعي والمهارات الفكرية المهمة لقيام المشرف بمهماته في مختلف المجالات والأنشطة المتعلقة بهذه المهمات، وهذا الجانب يختص بالحقائق والعمليات والنظريات والأمور الفنية، وتتوقف مدى كفاية المعلومات في هذا الجانب على استراتيجية المؤسسة التعليمية في الجانب المعرفي.

2-**الكفايات الأدائية:** والتي تدلل على كفايات الأداء التي يبديها المشرف التربوي وتشتمل على المهارات النفس حركية في حقول المواد التكنولوجية، والمواد المتعلقة بالتكوين البدني والحركي، ويعتمد أداء هذه المهارات على ما يختزنه المشرف التربوي سابقاً من كفايات معرفية وتحتاج عرضا ليتمكن من تقديم ما لديه وتأديته مستعيناً بذلك بجميع الوسائل والفنيات المتاحة.

3-**الكفايات الوجدانية:** وتشير إلى آراء الفرد واستعداداته وميوله واتجاهاته وقيمه ومعتقداته وسلوكه الاجتماعي، والذي بدوره يؤثر في أدائه لعمل ما، وهذه تكتسب من عوامل مختلفة مثل حساسية الفرد وتقبله لنفسه، واتجاهاته نحو المهنة. وتعمل الدراسات الإنسانية ومعامل التفاعل الإنساني على تحقيق هذه الكفايات.

4-**الكفايات الإنتاجية:** وتشير إلى مدى تأثير أداء الفرد للكفايات السابقة في الميدان، ومثل هذه الكفايات يفترض أن تلقى الاهتمام في برامج إعداد الكوادر الفنية، وخاصة وإن هذه البرامج تعد لتأهيل

مشرف تربوي ذي كفاية، والتأهيل والكفاية عادةً ما يشيران إلى نجاح المتخصص في أداء عمله (ليس ما يقوم به وإنما ما يترتب على أدائه)، وينظر إلى هذا المستوى الأخير من منظور التقدير والتقويم أي المستوى الذي يفترض أن تقوم من خلاله كل برامج الكفاية.

و قدمت وزارة التربية والتعليم (2006:4-14) مجموعة من الكفايات التي يجب أن يتمتع بها المشرف التربوي وهي كالآتي:

1- **الكفايات الشخصية:** والتي يندرج تحتها ما يأتي

- أن يكون قدوة حسنة في المظهر والسلوك.

-أن يتقن اللغة العربية بصوت واضح وخالٍ من الأخطاء.

-أن يتقن مهارات الحوار وعرض الأفكار بشكل متسلسل ومقنع.

2-**كفايات تطوير المناهج الدراسية:** بحيث يكون المشرف التربوي قادرا على ما يأتي:

-الإلمام بطرائق التدريس المختلفة ومدى مناسبتها للمادة العلمية.

-الاطلاع على بعض التجارب العالمية في تطوير المناهج الدراسية.

-تحفيز المعلمين على كتابة التقارير والملاحظات عن المناهج الدراسية.

-العمل على تحليل الأساليب وطرائق التدريس المتضمنة في المنهج في ضوء معايير التعليم والتعلم واستراتيجياتهما.

-معاونة المعلمين في النشاط المدرسي وفقاً لميولهم ومقدراتهم.

3-كفايات تقديم الخدمات المطلوبة للعملية التعليمية: بحيث يكون المشرف التربوي قادرا على القيام بما يأتي:

-تحديد احتياجات البرامج التعليمية القائمة.

-التحليل الدقيق للاختلافات بين ما هو واقع وما ينبغي أن تكون عليه الانشطة التعليمية.

-المقدرة على وضع قائمة متكاملة من التجهيزات التعليمية الأساسية للعملية التعليمية.

-إنتاج المواد المساعدة على التعلم واستخدامها وتقويمها وتحديد درجة الانتفاع من مصادر التعلم.

-الانصياع لمطالب المعلمين وتلبيتها بما يتلاءم وحاجاتهم الخاصة وطبيعة أنماط شخصياتهم.

4- كفايات اقامة علاقات إنسانية بين العاملين:

- ابتكار الحلول الملائمة للمشكلات التي تواجه المعلمين.

- الاتصال اللفظي مع الآخرين بفاعلية.

- توثيق العلاقة بين المخططين والمنفذين للعملية التعليمية .

- الإصغاء الجيد في أثناء التفاعل اللفظي مع الآخرين.

- التفريق ما بين مدلولات السلوك غير اللفظي للآخرين في المواقف التعليمية المختلفة.

- تهيئة أجواء تعليمية حرة لتسهيل عمل المعلمين وتقبلهم للتقويم البناء.
- مراعاة الفروق الفردية بين المعلمين.
- فهم طبيعة السلوك الإنساني ودوافع المعلمين ورغباتهم.

الروح المعنوية:

تعد الروح المعنوية للمعلمين من أهم العوامل والاسس التي تسهم في نجاح النظام التعليمي، وتحقيق الاهداف الجماعية والفردية في البيئة التعليمية على حد سواء.

مفهوم الروح المعنوية:

الروح المعنوية هي" الصورة الكلية لنوعية العلاقات الإنسانية السائدة في جو العمل، والتي تشير إلى محصلة المشاعر والاتجاهات والعواطف التي تحكم تصرفات الأفراد، فإذا كانت الصحة العامة تشير للحالة الجسمية للفرد، فالروح المعنوية تشير إلى الحالة النفسية والذهنية والعصبية العامة للإنسان. لذلك فإن هذه الروح لا يمكن إيجادها عن طريق الأوامر أو التعليمات أو العقوبات أو رغماً عن إدارة العاملين" (عودة، 27:2010).

ويمكن تعريفها بكونها مدى الرضا الذي يشعر به المعلم في البيئة التعليمية، والعمل في بيئة ذات اتجاهات وتصورات ايجابية تسعى لتحقيق التعاون والانسجام مع المعلمين والإدارة على حد سواء، بهدف تحقيق غايات مشتركة، وتحسين الأداء العام (Kariuki, Ndirangu, Sang & Okao, 2014: 1590).

وعرف ايبوكا (Eboka, 2016: 25) الروح المعنوية للمعلمين بأنها الأساليب والطرق التي يجب اتباعها لتوفير بيئة صحية وسليمة تراعي توفير مجموعة الحوافز والمكافآت، والتشجيع، وتعزيز شخصية المعلم واحترامه، وتحفيزه، بهدف تلبية حاجاته النفسية، وتعزيز آفاقه المستقبلية، وتحقيق رضا وظيفي بين المعلمين، والذي ينعكس بدوره على أداء المؤسسة التعليمية، ويحقق أهدافها وغاياتها التي تصبو اليها.

في حين عرفها عبدالله وينج لينج (Abdullah, Yiing & Ling, 2016) بأنها الرغبات والمصالح الفردية التي يجب تلبيتها، بهدف تحقيق الأهداف والمثل العليا في المهنة، على الصعيدين الفردي والجماعي، والتي تؤدي الى الانضباط والثقة بالنفس، والاستعداد للعمل، والشعور بالانتماء إلى العمل، والسعادة والرضا بأداء المهمات والوظائف الموكلة للمعلم.

وعرفت عثمان (2016) الروح المعنوية للمعلمين بأنها الإحساس الوجداني والترابط والانسجام الذي يسود بيئة العمل، والتي تؤثر بشكل ايجابي في ممارسات المعلم، وتجعله راضياً عن طبيعة عمله، ومقبلاً على إنجاز مهماته واداء دوره التربوي بكل حماسة، والذي يعزز الأهداف المنشودة، ويسهم في نهوض المؤسسة التعليمية.

إن الروح المعنوية قد تعرف بأنها الحالة النفسية التي تؤدي دوراً كبيراً في طريقة الأداء ونوعيتها، والممارسات التي يقوم بها المعلم، والتي تحسن من دوره المهني، وتسهم في تحقيق الأهداف التي تصبو اليها المؤسسة التعليمية.

أهمية الروح المعنوية:

تكمن أهمية الروح المعنوية في مقدرتها على الضبط والسيطرة على مقدار الإنتاج والعمل للشخص في حالات ارتفاعها أو انخفاضها، وهذه النسب في مقدار العطاء الشخصي وحجمه يكون له دور مهم في الحياة المعاصرة، لأنها تضبط تصرفات الفرد وتعاملاته فيلزم من تطورها وتحسنها زيادة إنتاج الفرد وتحسن نوعية إنتاجه، ومن حسن تكيفه النفسي مع العمل الذي يقوم به، ومع الأشخاص الذين يعملون معه، والعكس صحيح في حالة انخفاضها (العتيبي ,2008).

وتشكل الروح المعنوية المزاج السائد بين الافراد الذين يكونون جماعة، والثقة في الجماعة والإخلاص لها، وتوجد عدة مظاهر تدل على ارتفاع الروح المعنوية للجماعة أو انخفاضها. إن رفع الروح المعنوية للعاملين في المنظمة هدف أساس ينبغي على الإدارة أن تعمل على تحقيقه لأن الفشل في الوصول إليه يؤدي إلى الإخفاق بالإنتاج وتذمر شديد بين العاملين واستياء من العمل (الكيلاني ومقابلة,2014).

أشار ايزا اوجلو وازتكن (Abazaoğlu & Aztekin, 2016: 2606) الى أن أهمية الروح المعنوية للمعلمين تكمن في النقاط الاتية:

1- تعد الروح المعنوية للمعلمين المقياس والمؤشر للنجاح والتفوق للمؤسسة التعليمية، والمفتاح لتطور العملية التعليمية وتحسينها.

2- تساعد الروح المعنوية للمعلمين في نجاح الخطط القيادية الاستراتيجية التي يرسمها المديرون، وتحقيق الأهداف المنشودة التي تصبو اليها المؤسسة التعليمية.

3- تسهم الروح المعنوية في تحفيز المعلمين على أداء واجباتهم على أكمل وجه، وتدفعهم لبذل جهود أكبر للرقي بالعملية التعليمية، وتطوير أداء الطلبة، وتحسين تحصيلهم الدراسي.

4- تحقق الرضا الوظيفي لدى المعلمين، ودفعهم لتكوين علاقات ايجابية، ومنسجمة مع غيرهم من الإداريين، والموظفين، والطلبة على حد سواء.

5- توفر الروح المعنوية أرضاً صلبة للحد من الصراعات والخلافات التي تنشأ بين المعلمين من جهة، والمعلمين والإداريين من جهة أخرى.

وتكمن أهمية الروح المعنوية في تشجيع المعلمين وتحفيزهم على القيام بواجباتهم على أكمل وجه، وتحقيق الرضا الوظيفي لديهم، والذي ينعكس على ولائهم للمدرسة، وانسجامهم مع زملائهم.

مؤشرات الروح المعنوية العالية

أن من الأهمية بمكان أن تسعى القيادات والإدارات التربوية إلى قياس مؤشرات ارتفاع الروح المعنوية بين الحين والآخر، بهدف تحسين الأداء، والعمل على تجاوز نقاط الضعف، وتنمية علاقات الأتصال والانسجام مع المعلمين. وإن أهم المؤشرات الواضحة التي تدل على وجود روح معنوية عالية تتمثل في إيمان المعلمين بمدى أهمية رؤية المؤسسة التعليمية ورسالتها ، والسعي لتحقيقها، وتصميم أساليب وخطط وآليات جديدة ومبتكرة من شأنها تحسين العملية التعليمية وتطويرها، ووجود جو من التعاون والاتصال، والانسجام والوئام، بين المعلمين ، وبين المعلمين والإداريين، وتهيئة بيئة سليمة وصحية قائمة على بذل جهود أكبر في أجل تحقيق المصلحة العامة (Akhtar, Shah, Ghazi & Khalil, 2016: 390).

وحدد العتيبي (2008) أهم المؤشرات التي تدل على وجود روح معنوية عالية بما يأتي:

1- استقرار المعلمين وثباتهم بأماكن عملهم، وقلة خروجهم من المؤسسة او تقديم استقالاتهم من الوظيفة، وانخراط المعلمين في العمل والذي يقلل من معدل دوران الموظّفين.

2- انخفاض نسبة الخطأ الذي يرتكبه المعلم، وقلة نسبة الغياب بين المعلمين، وتقلص عدد العقوبات التي تفرض على المعلمين.

3- رضا المديرين عن المعلمين، بسبب ارتفاع نسبة الإنتاج، وتطوير الأداء المستمر.

4- شعور الأفراد بالانتماء والولاء للمؤسسة التعليمية، والمحافظة على سمعتها، والعمل على تحقيق أهدافها.

5- شعور الأفراد بالحماس، والسعي الى العمل على شكل فريق، وتحقيق درجة عالية من الانسجام والتوافق فيما بينهم.

6- استخدام الآليات ومصادر التعلم الحديثة التي تواكب العصر، وتسهم في ايجاد بيئة مليئة بالتشويق والحيوية في الغرفة الصفية، بهدف تحفيز الطلبة وتطوير مقدراتهم، ورفع تحصيلهم الدراسي.

7- ايجاد قنوات اتصال بين المعلمين، والسعي نحو الحوار والتفاهم بدلاً من الصراع والخلافات.

وفي ضوء ذلك فإن مؤشرات الروح المعنوية العالية قد تعكس مدى توافق المعلمين وانسجامهم في البيئة التعليمية، ومدى انخراطهم وحبهم للعمل الذين يقومون به، والذي يؤثر بدوره في أداء المؤسسة التعليمية ونجاحهم.

عوامل تحسين الروح المعنوية:

على الرغم من أن الروح المعنوية تتكون من عدد لا نهائي من الميول المنفصلة لكل شخص، فإن هناك نوعًا من الاتفاق على المجالات الواسعة التي يكون فيها إرضاء الأفراد ضروريًا حتى تكون معنوياتهم مرتفعة .ويطلق على هذه المجالات عوامل الروح المعنوية، وأهم هذه العوامل :الأجر، والاستقرار في العمل، وظروف العمل، وتقديرات العمل المنجز، والقيادة العادلة الكفوءة، والفرص المتاحة، والانسجام مع الزملاء في العمل، والمزايا المتحصل عليها خلاف الأجر، والمركز الاجتماعي، والقيام بعمل له أهمية (جوارنة, خصاونة, خصاونة, ادعيس، 2011).

وتسعى الإدارة المدرسية الحكيمة إلى المحافظة على وتيرة الروح المعنوية بين معلميها، إذ تعد الروح المعنوية المرتفعة مؤشراً قوياً، ومفتاحاً رئيساً لزيادة الإنتاجية، وتحسين الأداء. فكلما كانت الروح المعنوية لدى المعلمين مرتفعة، كلما انعكس ذلك على انجازهم وحماسهم، والذي يؤثر بطبيعة الحال في الأداء العام، وارتفاع تحصيل الطلبة، وجعل المعلم يبذل مجهوداً إضافياً لجعل الحصة الصفية أكثر متعة وتشويقاً. ولذلك هناك عدة عوامل تسهم في رفع الروح المعنوية لدى المعلمين، ولعل من أهمها تقديم الحوافز المادية والمعنوية التي من شأنها أن تحفز المعلم على مضاعفة جهوده، ودفعه لحب العمل، والتفاني من أجله (Kingoina, Kadenyi, & Ngaruiya, 2015).

إن من أهم العوامل التي تؤدي دوراً كبيراً في رفع الروح المعنوية كما يأتي: (عثمان، 2016)

1- توفير بيئة عمل ايجابية، ومستقرة، وبناءة، تسهم في تنمية الجانب الإبداعي لدى المعلمين، وتبعد عنهم القلق، والتوتر، وضغط العمل.

2- مشاركة المعلمين في صنع القرار، ورسم خطط، وتصميم استراتيجيات وآليات لعرض المادة التعليمية وشرحها في الصفوف.

3- العدل والمساواة في التعامل بين المعلمين، من حيث تقديم مكافآت وحوافز للمعلمين الاكفياء الذين يبذلون جهوداً مضاعفة.

4- تفاعل دور الوالدين في العملية التعليمية، ودعمهم في تحسين أداء ابنائهم، والاتصال مع المعلمين للتوصل الى حلول جذرية من أجل رفع التحصيل الدراسي للطلبة وتطويره.

5- مساعدة المعلمين في اكتساب مهارات وخبرات إضافية، تعزز أداءهم، وتبقيهم متطلعين ومواكبين قضايا العصر، وتوفير أحدث التكنولوجيا التي قد يستخدمها المعلم في البيئة الصفية ويتم ذلك من خلال عقد دورات تدريبية، ومؤتمرات تراعي القضايا التربوية، وتلقي الضوء على أهم المشكلات التي يعاني منها المعلمون.

ثانيا: الدراسات السابقة ذات الصلة:

قامت الباحثة بالإطلاع على العديد من الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة، من أجل إعطاء خلفية وافية له، وقد تم تقسيمها إلى محورين ومن هذه الدراسات التي تم عرضها وفقاً لتسلسلها الزمني من الأقدم إلى الأحدث. كما يأتي:

– الدراسات السابقة ذات الصلة بالكفايات الإشرافية:

هدفت دراسة أبو هويدي (2000) إلى تحديد درجة ممارسة المشرفين التربويين لكفاياتهم الإشرافية من وجهة نظر المعلمين وبيان أثر الجنس والخبرة والمؤهل العلمي والمنطقة التعليمية في تقدير المعلمين لدرجة ممارسة المشرفين التربويين لكفاياتهم الإشرافية. ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة فقد استخدمت منهج البحث الوصفي وأعدت استبانة مكونة من (70) كفاية موزعة على تسعة مجالات إشرافية. وقد تكونت عينة الدراسة من (192) معلما ومعلمة، تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية الطبقية. وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة المشرفين التربويين لكفاياتهم الإشرافية على مجمل الأداة كانت بدرجة قليلة، فهم يمارسون ثماني كفايات بدرجة متوسطة فقط. بينما يمارسون (62) كفاية بدرجة قليلة، وبالنسبة للمجالات فهم يمارسون مجالاً واحداً بدرجة متوسطة ويمارسون المجالات الباقية بدرجة قليلة وكذلك كانت الدرجة الكلية لممارسة مجمل المجالات قليلة، وقد أظهرت النتائج أيضاً عدم وجود فروق دالة إحصائيا على مجمل الأداة في ممارسة المشرفين التربويين لكفاياتهم والتي تعزى لمؤهل المعلم، إلا أن هناك فروق دالة إحصائيا على مجال الاختبارات المدرسية والتي تعزى لخبرة المعلم لصالح بكالوريوس فأعلى، كما وأظهرت النتائج بعدم وجود فروق دالة إحصائيا في ممارسة المشرفين التربويين لكفاياتهم والتي تعزى لجنس المعلم أو خبرته التعليمية على مجالات الدراسة مستقلة أو على مجمل الأداة.

أما دراسة شافرانسك وفلاندر (Shafranske and Falender,2007) هدفت إلى تحديد الكفايات الاشرافية لدى مشرفي المدارس والتي تتضمن (كفايات التعليم والتربية والتدريب وتقيم الأداء كما هدفت الى تحديد المعيقات التي تواجه العملية الاشرافية لدى المشرفين، وأظهرت نتائج الدراسة أن

الكفايات الخاصة بالممارسات الاشرافية تحتاج الى التطوير المستمر والتدريب وذلك لدعم المعرفة والمهارات والقيم القائمة على العملية الاشرافية وأكدت نتائج الدراسة أن الخبرة والالتزام بعمليات التقييم الذاتي من أهم ممارسات العملية الاشرافية.

وكان الهدف من دراسة الشهري (2008) هو تحديد الكفايات المهنية لمشرفي الإدارة المدرسية، والتعرف على درجة أهمية توفرها لديهم ودرجة ممارستهم لها من وجهة نظر مديري المدارس ومشرفي الإدارة المدرسية أنفسهم، وتحديد الاحتياجات التدريبية لهم في ضوء ممارستهم لكفاياتهم المهنية وكذلك التعرف إلى الفروق بين آراء أفراد مجتمع الدراسة تبعًا لمتغيرات الدراسة. واستخدم المنهج الوصفي المسحي كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات من أفراد مجتمع الدراسة البالغ عددهم (16) مشرف إدارة مدرسية و(58) مدير مدرسة ثانوية في إدارات تعليم محايل عسير، والمخواة، ورجال ألمع، وكانت أبرز نتائج هذه الدراسة أن جميع أفراد مجتمع الدراسة يرون أهمية توفر الكفايات المهنية لدى مشرفي الإدارة المدرسية بدرجة عالية جدًا، والاهتمام بتأهيل مشرفي الإدارة المدرسية قبل تكليفهم بمهمات الإشراف من خلال عقد دورات تدريبية قائمة على الكفايات المهنية التي توصلت إليها هذه الدراسة.

وهدفت دراسة النجار (AL–Naggar,2009) التعرف الى الكفايات والمهارات الضرورية لمديري المدارس والمشرفين في اليمن الشمالي من وجهة نظر مديري التربية والمشرفين التربويين ومديري المدارس الابتدائية والاعدادية والثانوية, وتحديد الاجراءات الأكثر فاعلية لاكتساب تلك المهارات والكفايات وقد تألفت العينة من ثمانية مديري تربية و(67) مشرفا، و(62) مدير مدرسة ثانوية، و(58) مدير مدرسة اعدادية، (65) مدير مدرسة ابتدائية، وطورت استبانة تألفت من جزأين

يحتوي الجزء الأول على أسئلة عن المعلومات الديموغرافية العامة، وأما الاخر فيحتوي على عشر كفايات، وتوصلت الدراسة إلى أن كل الكفايات عدت مهمة من قبل المشاركين ويجب توافرها في اداري المدارس والمشرفين التربويين، وأن الوسيلة الأفضل لاكساب الكفايات والمهارات يكون بدمجها واعدادها قبل الخدمة وفي أثنائها.

أما دراسة كلاوول (Kolawole,2009) فقد هدفت الى التعرف الى قواعد الاشراف التربوي عند مديري المدارس الثانوية والمشرفين التربويين في وزارة التربية والتعليم في مدينة لوس أنجلوس. وتم اختيار عينة عشوائية تكونت من (20) مديرا و(20) مشرفا تربوياً وقد تم تصميم استبيانتين لجمع المعلومات من عينة الدراسة. وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مديري المدارس والمشرفين التربويين في عملية الإشراف التربوي كما اظهرت نتائج الدراسة أيضا أن المدرين والمشرفين التربويين تنبهوا الى إمكانية تحسين التعليم، وامتلاك كفاية العمل، والمشاركة في أداء واجباتهم من حيث الاشراف والتقييم.

وهدفت دراسة النقيثان (2010) إلى التعرف الى الكفايات اللازمة لمشرفي اللغة الإنجليزية التربويين في مدينة الرياض، واستخدم المنهج الوصفي، ولتحقيق أهداف الدراسة فقد استخدمت الاستبانة والتي تكونت من 45 عبارة، وتكون مجتمع الدراسة من (20) مشرفاً و(135) معلماً ، وكان من أبرز نتائج الدراسة أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على (الكفايات الشخصية، والكفايات التخطيطية، وكفايات التقويم، وكفايات الاتصال والعلاقات البشرية، وكفايات القيادة والإشراف التربوي) اللازمة لمشرفي اللغة الانجليزية، وأنهم موافقون كذلك بدرجة عالية على أربع كفايات من واقع

(الكفايات العلمية والأكاديمية) اللازمة لمشرفي اللغة الإنجليزية، وأنهم موافقون كذلك بدرجة عالية على أربع كفايات من واقع (الكفايات التنظيمية) اللازمة لمشرفي اللغة الإنجليزية في مدينة الرياض.

وكان الهدف من دراسة فرج (2010) هو التعرف الى الكفايات المهنية اللازمة للمشرفين التربويين، وتقويم أداءئهم بشعبية الجبل الأخضر في ضوء كفاياتهم المهنية، وكذلك التعرف الى الفروق في مستوى أداء المشرفين التربويين في ضوء كفاياتهم المهنية التي تعود لمتغير المرحلة التعليمية. ولتحقيق أهداف الدراسة فقد أستخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات والبيانات. وقد تكونت عينة الدراسة من (10) مدارس للتعليم الأساسي ومثلها للتعليم المتوسط. وقد اظهرت النتائج:

- أن تقويم الأداء المعتمد على الكفايات المهنية يوفر الجهد والوقت لأنه يعتمد على الكفايات المهنية التي ينبغي أن يلم بها المشرف التربوي ويمارسها، والتي يمكن ملاحظتها وقياسها، وبالتالي فإن نتائج التقويم النهائية تكون أكثر تمثيلاً للواقع العملي.
- انخفاض مستوى أداء المشرفين التربويين بشعبية الجبل الأخضر في ضوء كفايتهم المهنية، فالوسط المرجح لاستجابات عينة الدراسة يقل عن الوسط الفرضي لأداة الدراسة، فقد أنخفض مستوى الأداء بشكل عام، وبحسب مجالات أداة الدراسة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى أداء المشرفين التربويين بشعبية الجبل الأخضر في ضوء كفاياتهم المهنية تعزى لاختلاف المرحلة التعليمية.

وهدفت دراسة تشارلز (Charles,2011) إلى تحديد معوقات الإشراف التربوي الفعال التي تواجه ضمان الجودة ومعايير مديري المدارس والمعلمين فيما يتعلق بالموارد المادية والطبيعية

والتعليمية والمقرر الدراسي في المدارس الإبتدائية الحكومية في كينيا، كما سعت الدراسة إلى إيجاد المقاييس التي يمكن اعتمادها في تحسين كفايات الإشراف التربوي الفعال. وقد تم إعداد استبانة لجمع المعلومات، وقد تكونت العينة من (64 مديرا و512 معلما وثلاثة مشرفين تربويين) وأظهرت نتائج الدراسة أن كفاءة المعلمين تتأثر بضعف كفايات المشرفين التربويين وبيئة العمل غير المحفزة. وخلصت الدراسة أيضا إلى أن عدم كفاية الموارد المادية والبشرية أثرت سلباً في إدارة الشؤون التعليمية ومحاولة مديري المدارس مواكبة هذا التحدي لم يقدم حلا دائماً. وأن هناك ضعفا في الاشراف من قبل المشرفين داخل المدارس وضعف الكفايات الاشرافية، وأن مديري المدارس والمعلمين يفتقرون إلى التوجيه الإداري والمهني من قبل المشرفين وهذا يدل على ضعف كفاياتهم الادارية والتظيمية.

أما دراسة ونزار (Wanzare,2013) فقد هدفت الى التعرف الى تصورات المعلمين، ومديري المدارس وكبار مسؤولي التعليم الحكومي فيما يتعلق بمهارات المشرفين التربويين وصفاتهم وكفايتهم في المدارس الثانوية العامة في كينيا. وقد تكونت عينة الدراسة من (136) معلما و(56) مديرا، و(21) من كبار مسؤولي التعليم الحكومي، واستخدم المنهج الوصفي. وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات. وأشارت النتائج الى أن المهارات والصفات والكفايات الآتية هي الكفايات الرئيسة المطلوبة لدى المشرفين التربويين: (أ) المقدرة على القيادة (ب) النزاهة العالية؛ (ج) المعرفة. (د) المعرفة حول العلاقات العامة؛ (هـ) المهارات الإشرافية. (و) الكفاءة في تدريس المواد، وأن يكون مؤهلا وذا خبرة في التعامل مع المعلمين.

الدراسات السابقة ذات الصلة بالروح المعنوية:

هدفت دراسة الزهراني(2008) إلى توفير المعلومات عن طبيعة تعامل المعلمات في ظل أنماط السلوك القيادي للمديرات على اختلافها، وإلقاء الضوء على أهمية الروح المعنوية وأثرها في إنتاجية المعلمات ودور السلوك القيادي لمديرات المدارس في ذلك. واستخدم الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وكما أستخدمت الدراسة أستبانتان كأدوات لجمع المعلومات والبيانات، وقد تكونت عينة الدراسة من (90) مديرة و(550) معلمة في المدارس الابتدائية للبنات بمدينة جدة. وقد أظهرت نتائج الدراسة ما يأتي:

1-وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) حول جميع الأنماط القيادية لدى مديرات المرحلة الإبتدائية من وجهة نظر المعلمات وفقاً لطبيعة المؤهل العلمي (تربوي، وغير تربوي) وكانت الفروق لصالح التربويات.

2-وجود علاقة ارتباطية موجبة بين النمط الديمقراطي لدى مديرات المرحلة الإبتدائية وبين الروح المعنوية من وجهة نظر مديرات المدارس الحكومية بمحافظة جدة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) اذ بلغ معامل الارتباط سبيرمان بين النمط الديمقراطي (0.702).

أما دراسة العتيبي (2008) فقد هدفت التعرف الى الأنماط القيادية وتوزيع السمات الشخصية لمديري المدارس المتوسطة بمحافظة الطائف، والتعرف الى مستوى الروح المعنوية لدى المعلمين ، وكذلك التحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الأنماط القيادية وتوزيع السمات الشخصية التي يمارسها مديرو المدارس المتوسطة بمحافظة الطائف وفقًا لمتغيرات الدراسة (العمر والخبرة

والمؤهل والحالة الاجتماعية ونوع المؤهل). ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي المسحي والمنهج التحليلي وكما استخدمت الأدوات الاتية: مقياس وصف السلوك القيادي(LBDQ)الذي صممه هالبن وترجمة (رسمي 2004)، ومقياس جوردون للسمات الشخصية وترجمة جابر وأبو حطب(1973)، وأداة لقياس مستوى الروح المعنوية للمعلمين إعداد البلبيسي(2003). وقد تكونت عينة الدراسة من (300) معلم من معلمي المرحلة المتوسطة بالمدارس الحكومية النهارية بمحافظة الطائف. وأظهرت نتائج الدراسة ما يأتي:

-إن درجة ممارسة بعدي المبادأة والعمل والاهتمام بالعلاقات الإنسانية من الأنماط القيادية لمديري المدارس المتوسطة من وجهة نظر المعلمين كانت بدرجة عالية.

-إن مديري المدارس يتصفون بالسمات الشخصية الأربع بدرجة عالية.

-إن تقدير الروح المعنوية لدى معلمي المدارس المتوسطة بالطائف كان بدرجة عالية.

-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول أبعاد الأنماط القيادية والسمات الشخصية والروح المعنوية وفقًا لمتغيرات (العمر، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، ونوع المؤهل، والحالة الاجتماعية، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين السمات الشخصية ماعدا سمة الاجتماعية وفقًا لسنوات الخبرة، وتوجد فروق لجميع السمات وفقًا للمؤهل العلمي فقط، كما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية للروح المعنوية وفقًا لمتغير العمر فقط.

–وجود علاقة ارتباطية موجبة وقوية بين الأنماط القيادية والسمات الشخصية وبينهما وبين الروح المعنوية.

– أن الأنماط القيادية مجتمعة والسمات الشخصية مجتمعة تفسر قدرًا كبيرًا من التباين لمستوى الروح المعنوية للمعلمين.

وهدفت دراسة أبو سمرة والطيطي وقاسم (2010) إلى معرفة واقع الممارسات الإدارية من قبل مديري مدارس منطقة القدس وعلاقتها بمستوى الروح المعنوية للمعلمين. ولتحقيق أهداف الدراسة أستخدم المنهج الوصفي، وتم تصميم استبانة كأداة لجمع المعلومات والبيانات. وقد تكونت عينة الدراسة من (441) مديرا ومعلما بمنطقة القدس. وقد أسفرت نتائج الدراسة أن واقع الممارسات الإدارية لدى مديري مدارس منطقة القدس كان بدرجة مرتفعة، وبمتوسط حسابي بلغت قيمته (4.00) ، وكذلك جاء مستوى الروح المعنوية للمعلمين بدرجة مرتفعة أيضاً، وبمتوسط حسابي قدره (4.05)، كذلك أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الممارسات الإدارية للمديرين تعزى لمتغير: الجنس، في حين أظهرت النتائج وجود فروق بين تقديرات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيري: المسمى الوظيفي ولصالح المدير، والسلطة المشرفة ولصالح المدارس الحكومية ووكالة الغوث.

و هدفت دراسة ايجيرز (Eggers,2012) التعرف إلى العوامل التي تؤثر في مستويات الروح المعنوية للمعلمين في أنظمة المدارس العامة في ثلاث محافظات متجاورة في الريف شمال شرق ولاية تينيسي. وأستخدم الباحث المنهج الوصفي واستخدمت الدراسة الاستبانة وسيلة لجمع

المعلومات.وتكونت عينة الدراسة من (209) معلمي. وأظهرت نتائج الدراسة أن المستوى العام للروح المعنوية كان إيجابيا إلى حد كبير. ولم تكن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الروح المعنوية لدى المعلمين وتقييم النظام التعليمي داخل المدارس ولم يكن هناك اختلاف كبير في درجات الروح المعنوية لدى المعلم حسب سنوات الخبرة أو حسب مستوى التعليم. وكانت هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين تقييم النظام التعليمي داخل المدارس ومستوى الصف. ولم تكن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الروح المعنوية ومستويات المعلمين في التعليم والمساواة بين الجنسين.

وهدفت دراسة الكيلاني ومقابلة(2014) التعرف الى دور مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان في تحسين المناخ التنظيمي وعلاقته بالروح المعنوية لمعلميهم. وأستخدم الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي كما استخدمت استبانتان كأدوات لجمع المعلومات والبيانات، وقد تكونت عينة الدراسة من (227) معلماً ومعلمةً، اختيرت بالطريقة الطبقية العشوائية. وقد أظهرت نتائج الدراسة ما يأتي:

- إن دور مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان في تحسين المناخ التنظيمي من وجهة نظر المعلمين كان بدرجة متوسطة.
- إن مستوى الروح المعنوية لمعلمي المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم كان بدرجة متوسطة.
- وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي والروح المعنوية.

أما دراسة كابوكو و كاروكي و ابنتوني افلاين (Kabutu,Kariuki,Antony,Evelyn,2014)

فقد هدفت الى التعرف الى على تصورات المعلمين والعوامل التي أثرت في روحهم المعنوية والالتزام بالعمل في المدارس الثانوية الحكومية في منطقة ناكورو واختيرت عينة عشوائية تكونت من 172 معلما. واستخدم المنهج الوصفي واستخدمت الاستبيانات والمقابلات لجمع المعلومات. وقد توصلت الدراسة الى أن كل من عامل الراتب والأجور، والتدريب، والمسؤولية، والحالة الاجتماعية، والشعور بالانتماء والأمان الوظيفي تؤثر في مستوى الروح المعنوية والالتزام بالواجبات ولم تكن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعلمين تعزى لكل من الجنس والعمر، والخبرة والالتزام بالواجبات. ومع ذلك، كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المؤهلات المهنية والالتزام بالعمل. وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين خصائص المعلمين وإدراك العوامل التي أثرت في معنوياتهم والالتزام بالعمل.

في حين هدفت دراسة ياوسن وونيا (Yawson and Wonnia, 2014) التعرف الى معنويات المعلمين في مدارس منطقة غانا ودراسة العوامل التي تؤثر في معنويات المعلمين والاتجاهات نحو العمل في المدارس الثانوية في منطقة كيب كوست في غانا وتحديد ما إذا كانت الاختلافات كبيرة بين الروح المعنوية للمعلمين في المدارس حسب الجنس. وقد تم اختيار عينة من 100 معلم ومعلمة من المعلمين عشوائيا. واستخدم المنهج الوصفي واستخدمت الاستبيانات لجمع المعلومات. واظهرت نتائج الدراسة أن هناك حالة من عدم الرضا بين المعلمين نتيجة تدني الرواتب وشروط الخدمة وهذا أثر بشكل سلبي في الروح المعنوية لدى المعلمين وأظهرت النتائج أيضا ان هناك اختلافات كبيرة في المدرسة في الروح المعنوية بين (الذكر والأنثى).

وهدفت دراسة بلاك بورن (Blackburn,2015) الى تقييم الروح المعنوية لدى المعلمين في أربعة مدارس ابتدائية في فلوريدا، وقد تم اختيار عينة مكونة من285 معلما عشوائيا واستخدم المنهج الوصفي واستخدمت الاستبيانات والمقابلات لجمع المعلومات. وقد توصلت الدراسة الى أن هناك عوامل تؤدي دورا مهما في بيئة الصف الدراسية والتحصيل الأكاديمي للطلبة وتشمل هذه العوامل الروح المعنوية لدى المعلم، وثقافة المدرسة، والدعم الإداري.

وهدفت دراسة كينغ اوينا (King’oina,2015) الى التعرف الى تصورات المديرين نحو الروح المعنوية عند المعلمين واتجاههم نحو العمل التعليمي في المدارس الابتدائية الحكومية في منطقة كيجوجي، كينيا استخدم المنهج الوصفي واستخدمت المقابلات والاستبيانات لجمع المعلومات. وتكونت عينة الدراسة من 29 مديرا و145 معلما، وأظهرت نتائج الدراسة أن معنويات المعلمين نحو العمل التعليمي كانت منخفضة. وأن المعلمين لم يكن لديهم الحرص الكافي لإعداد الأداء التدريسي ومصادر التعلم وبالتالي أدى الى الانخفاض في عملهم التعليمي.

أما دراسة أبو ريالة (2016) فقد هدفت إلى التعرف الى واقع الممارسات الإدارية لدى مديري مدارس وكالة الغوث الدولية في محافظات غزة وعلاقتها بمستوى الروح المعنوية للمعلمين، ودراسة الفروق بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة تبعاً لمتغيرات الدراسة (الجنس المؤهل والعلمي وسنوات الخدمة)، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي، وتم تصميم استبانتين لجمع البيانات. وقد تكونت عينة الدراسة من (775) معلماً ومعلمة لمدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة. وقد أظهرت نتائج الدراسة ما يأتي:

-إن واقع الممارسات الإدارية لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة بلغ (81.33%) بدرجة تقدير كبيرة.

-توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لواقع الممارسات الإدارية (إدارة الأفراد والإجمالي) لمديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لواقع الممارسات الإدارية (إدارة الوقت، إدارة الإجتماع) لمديري مدارس محافظات غزة تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لواقع الممارسات الإدارية (إدارة الاجتماع، إدارة الوقت، إدارة الأفراد، الإجمالي) لمديري مدارس محافظات غزة تعزى لسنوات الخدمة.

- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لواقع الممارسات الإدارية (إدارة الأفراد) لمديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي

-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لواقع الممارسات الإدارية (إدارة الاجتماع, إدارة الوقت, إدارة الأفراد, الإجمالي) لمديري مدارس محافظات غزة تعزى لسنوات الخدمة

– مستوى الروح المعنوية للمعلمين في وكالة الغوث الدولية في محافظات غزة بلغ (79.10%) بدرجة تقدير كبيرة.

–لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى الروح المعنوية للمعلمين في محافظات غزة تعزى لمتغير (الجنس, المؤهل العلمي, سنوات الخدمة).

–يوجد علاقة ارتباطية طردية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a\leq0.05$) بين متوسطات تقديرات معلمي مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة لواقع الممارسات الإدارية (إدارة الاجتماع, إدارة الوقت, إدارة الأفراد, الإجمالي) لمديريهم و بين متوسط تقديراتهم لمستوى الروح المعنوية.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة تبين أنها قد ناقشت مختلف المفاهيم ذات الصلة الوثيقة بموضوع الكفايات الإشرافية، وتبين بأن هذه الدراسات قد تمت في بيئات حضارية مختلفة ومنظمة ذات حجم وطبيعة مختلفة وهناك تعدد للمتغيرات التي تناولتها والعينات وأساليب جمع البيانات وتحليلها المتبعة في موضوع إدارة الجودة الشاملة فإن الدراسات بحثت في الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين، ومفهومها، ووظائفها، وانواعها، وخصائصها.

كما أن هناك العديد من الأدوات التي طورت في فلوريدا، وغانا، وكينيا إلا أن الساحة العربية تفتقر لمثل هذه الأدوات التي تتلاءم مع المجتمع العربي، ومن هنا قام الباحثون بترجمتها أو تعديلها، أو الحذف منها، أو الزيادة على فقراتها لتتلاءم مع المجتمع العربي.

من خلال الدراسات السابقة استفادت الباحثة ما يأتي: -

- بناء فكرة الدراسة، إذ تم التعرف الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين في العاصمة عمان وكان لا بد من طرح تطبيقات جديدة حديثة تتناسب البيئة الأردنية المتغيرة والتي تساعد على التعرف على تلك التطبيقات.
- كما أفادت الباحثة من الدراسات الأجنبية التي تناولت تطبيقات الكفايات الإشرافية ووضحت مدى فاعليتها في التعليم وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين.
- وأفادت الباحثة أيضا في اختيار عينة الدراسة وتحديدها.
- وكذلك تحديد الأساليب الإحصائية المناسبة.
- واختيار المنهج والأداة المناسبة للدراسة الحالية.
- وتطوير بناء الاستبانة وصياغة الفقرات وتطويرها.

إن ما يميز الدراسة الحالية عن العديد من الدراسات السابقة الآتي:-

تنوعت واختلفت أهداف الدراسات السابقة فمنها ما هدف الى تحديد درجة ممارسة المشرفين لكفاياتهم الإشرافية من وجهة نظر المعلمين وببيان أثر الجنس والخبرة والمؤهل العلمي والمنطقة التعليمية في تقدير المعلمين لدرجة ممارسة المشرفين التربويين لكفاياتهم الإشرافية كدراسة أبو هويدي (2000)، ومنها ما هدف إلى التعرف على الكفايات المهنية الازمة للمشرفين التربويين كدراسة فرج (2010)، هدف إلى معرفة واقع الممارسات الإدارية من قبل مديري المدارس وعلاقتها بمستوى الروح المعنوية للمعلمين أبو سمرة وآخرون (2010)، ودراسة أبو ريالة (2016). وتميزت الدراسة الحالية

عن الدراسات السابقة في أنها تناولت درجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظرهم، بهدف اثراء المكتبات العربية، وركزت على تعرف درجة توافر الكفايات الإشرافية في المدارس الخاصة بهدف تطوير المدرسة والارتقاء بها إلى وضع أفضل في المستقبل.

الفصل الثالث

الطريقة و الإجراءات

تناول هذا الفصل عرضاً لمنهج الدراسة ومجتمعها وعينتها ووصفاً لأداتي الدراسة وصدقهما وثباتهما، ومتغيرات الدراسة والمعالجة الإحصائية وإجراءاتها.

منهج الدراسة المستخدم:

تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي في هذه الدراسة بوصفه المنهج الملائم لمثل هذا النوع من الدراسات واستخدمت الاستبانة وسيلة لجمع البيانات.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المواد العلمية في المدارس الخاصة بنوعيها الثانوية و الأساسية في محافظة العاصمة عمان والبالغ عددهم (3448) معلم ومعلمة بواقع (667) ذكرا و(2781) أنثى بألويتها التسعة. و الجدول (1) يبين ذلك.

الجدول(1)

توزيع أفراد مجتمع الدراسة من المعلمين و المعلمات في المدارس الخاصة في العاصمة عمان

مدارس خاصة Private Schools			الجنس Gender	المديرية Directorate
المجموع Total	ثانوي Secondary	أساسي Basic		
70	50	20	M ذكور	لواء قصبة عمان Amman Qasbah
108	23	85	F اناث	
178	73	105	T مجموع	
175	70	105	M ذكور	لواء الجامعة Aljamaah
743	80	663	F اناث	
918	150	768	T مجموع	
5	3	2	M ذكور	لواء سحاب Sahab
22	2	20	F اناث	
27	5	22	T مجموع	
125	50	75	M ذكور	لواء القويسمة Al-qwesmeh
515	40	475	F اناث	
640	90	550	T مجموع	
137	47	90	M ذكور	لواء ماركا Marka
461	96	365	F اناث	
598	143	455	T مجموع	

99	33	66	ذكور M	لواء وادي السير Wadi Alseer
758	104	654	اناث F	
857	137	720	مجموع T	
50	23	27	ذكور M	لواء ناعور Naaor
153	44	109	اناث F	
203	67	136	مجموع T	
6	6	0	ذكور M	لواء الجيزة Jezeh
9	0	9	اناث F	
15	6	9	مجموع T	
0	0	0	ذكور M	لواء الموقر Mowaqar
12	0	12	اناث F	
12	0	12	مجموع T	
667	282	385	ذكور M	المجموع Total
2781	389	2392	اناث F	
3448	671	2777	مجموع T	

عينة الدراسة:

اختيرت عينة الدراسة على مرحلتين اذ تم في المرحلة الأولى اختيار عينة عنقودية عشوائية من معلمي و معلمات المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان اذ تم اختيار ثلاث مديريات من الألوية التسع لواء قصبة عمان و لواء الجامعة و لواء وادي السير اذ بلغ عدد المعلمين و المعلمات (1953) بواقع (344) ذكور و (1609) إناث و الجدول (2) يبين ذلك. و المرحلة الثانية اختيرت فيها عينة طبقية عشوائية نسبية من مجتمع الدراسة و ذلك بعد الرجوع الى جدول تحديد حجم العينة الذي أعده كريجسي و مورغان (Krejcie & Morgaan,1970) و قد بلغ عدد أفراد العينة (376) معلما و معلمه بواقع (67) معلم و (309) معلمات و الجدول (3) يبين ذلك.

الجدول (2)

توزع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس والمرحلة الدراسية واللواء

ت	اللواء	عدد العاملين				المجموع
		ذكور		اناث		
		أساسي	ثانوي	أساسي	ثانوي	
1	**لواء قصبة عمان**	20	50	85	23	178
2	**لواء الجامعة**	105	70	663	80	918
3	**لواء وادي السير**	66	33	654	104	857
المجموع الكلي		191	153	1402	207	1953

الجدول (3)

توزع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس والمرحلة الدراسية واللواء

ت	اللواء	عدد العاملين				المجموع
		ذكور		اناث		
		أساسي	ثانوي	أساسي	ثانوي	
1	لواء قصبة عمان	4	10	16	4	34
2	لواء الجامعة	20	14	128	15	177
3	لواء وادي السير	13	6	126	20	165
المجموع الكلي		37	30	270	39	376

أداة الدراسة الأولى: "استبانة الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين"

تم تطوير أداة الدراسة الأولى "استبانة الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين" بعد الرجوع إلى الأدب النظري ذي العلاقة بالموضوع، والدراسات السابقة ذات الصلة التي أجريت في هذا المجال. وقد تكونت الاستبانة بصورتها الأولية من (36) فقرة موزعة على أربعة مجالات. وقد أعطي لكل فقرة وزن

متدرج حسب سلم ليكرت (Likert) الخماسي لتقدير مستوى الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين في المدارس الخاصة في العاصمة عمان, حسب الأبدال الخمسة (مرتفع جداً, مرتفع, متوسط, منخفض, منخفض جداً) فقد أُعطي البديل مرتفع جداً (خمس) درجات ومستوى مرتفع (أربع) درجات ومستوى متوسط (ثلاث) درجات ومستوى منخفض (درجتين) ومستوى منخفض جداً (درجة واحدة)، والملحق (1) يبين هذه الاستبانة بصورتها الأولية.

صدق أداة الدراسة الأولى: "استبانة الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين"

للتأكد من صدق أداة الدراسة الأولى، قامت الباحثة بعرضها بصورتها الأولية على عدد من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس المختصين في الإدارة التربوية، و أصول التربية, و المناهج وطرق التدريس، في عدد من الجامعات الأردنية. ومن ذوي الخبرة والكفاية، كما موضح في الملحق (2). وقد طلب من المحكمين إبداء آرائهم بصدد فقرات الاستبانة من حيث صلاحيتها لأغراض الدراسة، وبيان مدى انتمائها للمجال الذي وضعت فيه، وهل هي بحاجة إلى تعديل والتعديل المقترح. وبعد الاطلاع على ملاحظات المحكمين واقتراحاتهم، تم الأخذ بها جميعا، وقد تم الإبقاء على الفقرات التي حصلت على نسبة اتفاق (80%) فأكثر من المحكمين وحذف ما دون ذلك، وتم تعديل الصياغة اللغوية المطلوبة لبعض الفقرات والإبقاء عليها. وتم حذف بعض الفقرات والمجالات بناء على إجماع المحكمين ليصبح عدد فقرات الاستبانة (31). والملحق (3) يبين الاستبانة بصورتها النهائية.

ثبات أداة الدراسة الأولى: "استبانة الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين

للتحقق من ثبات أداة الدراسة الأولى تم استخدام طريقتين، الأولى هي طريقة الاختبار واعادة الاختبار (test – retest) وذلك بتطبيق الأداة على عينة تكونت من (20) معلما ومعلمة من خارج عينة الدراسة، وبعد مرور أسبوعين جرى إعادة التطبيق على أفراد العينة أنفسهم مرة اخرى، وحُسب معامل الارتباط بين التطبيقين الأول والثاني باستخدام معامل ارتباط بيرسون(Pearson)، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط (0.81) كما تم استخدام معادلة كرونباخ الفا (Cronbach Alpha) لإيجاد معامل الاتساق الداخلي وبلغت قيمته (0.85).

والجدول (4) يبين قيم معاملات الارتباط والاتساق الداخلي.

الجدول (4)

قيم معاملات الثبات (بيرسون) والاتساق الداخلي للدرجة الكلية لاستبانة الكفايات الاشرافية

التسلسل	اداة الدراسة	معامل ارتباط بيرسون	معامل الاتساق الداخلي
1	استبانات الكفايات الاشرافية للمشرفين التربويين	0.81	0.85

وعدت هذه القيم مناسبة لأغراض هذه الدراسة في ضوء ما توصلت إليه الدراسات السابقة التي اجريت في هذا المجال.

أداة الدراسة الثانية: "استبانة الروح المعنوية للمعلم"

وطورت أداة الدراسة الثانية " استبانة الروح المعنوية للمعلم " بعد الرجوع إلى الأدب النظري ذي العلاقة بالموضوع، والدراسات السابقة ذات الصلة مثل دراسة ندبلي (Ndebele,2013)، و دراسة زكاريا (Zachariah,2013) وقد تكونت الاستبانة بصورتها الأولية من (38) فقرة موزعة على أربعة مجالات. وقد أعطي لكل فقرة وزن متدرج حسب سلم ليكرت (Likert) الخماسي لتقدير مستوى الروح المعنوية للمعلم في المدارس الخاصة في العاصمة عمان، حسب الأبدال الخمسة (مرتفع جداً، مرتفع، متوسط، منخفض، منخفض جداً) فقد أُعطي البديل مرتفع جداً (خمس) درجات ومستوى مرتفع (أربع) درجات ومستوى متوسط (ثلاث) درجات ومستوى منخفض (درجتين) ومستوى منخفض جداً (درجة واحدة)

صدق أداة الدراسة الثانية: "استبانة الروح المعنوية للمعلم "

للتأكد من صدق أداة الدراسة، قامت الباحثة بعرضها بصورتها الأولية على عدد من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس المختصين في الإدارة التربوية و أصول التربية, و المناهج وطرق التدريس ، في عدد من الجامعات الأردنية. ومن ذوي الخبرة والكفاية، كما موضح في الملحق (2). وقد طلب من المحكمين إبداء آرائهم بصدد فقرات الاستبانة منن حيث صلاحيتها لأغراض الدراسة، وبيان مدى انتمائها للمجال الذي وضعت فيه، وهل هي بحاجة إلى تعديل والتعديل المقترح. وبعد الاطلاع على ملاحظات المحكمين واقتراحاتهم، تم الأخذ بها جميعا، وقد تم الإبقاء على الفقرات التي حصلت على نسبة اتفاق (80%) فأكثر من المحكمين وحذف ما دون ذلك، وتم تعديل الصياغة اللغوية المطلوبة

لبعض الفقرات والإبقاء عليها. وتم حذف بعض الفقرات والمجالات بناءا على إجماع المحكمين ليصبح عدد فقرات الإستبانة (30). والملحق (3) يبين الإستبانة بصورتها النهائية.

ثبات أداة الدراسة الثانية: "استبانة الروح المعنوية للمعلم "

للتحقق من ثبات أداة الدراسة الثانية تم استخدام طريقتين، الأولى هي طريقة الإختبار واعادة الإختبار (test – retest) وذلك بتطبيق الأداة على عينة تكونت من (20) معلما ومعلمة من خارج عينة الدراسة، وبعد مرور أسبوعين جرى إعادة التطبيق على أفراد العينة أنفسهم مرة اخرى، وحُسب معامل الارتباط بين التطبيقين الأول والثاني باستخدام معامل ارتباط بيرسون(Pearson)، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط (0.84) كما تم استخدام معادلة كرونباخ الفا (Cronbach Alpha) لايجاد معامل الاتساق الداخلي وبلغت قيمته (0.92).

والجدول (5) يبين قيم معاملات الارتباط والاتساق الداخلي.

الجدول (5)

قيم معاملات الثبات (بيرسون) والاتساق الداخلي للدرجة الكلية لاستبانة الروح المعنوية

التسلسل	اداة الدراسة	معامل ارتباط بيرسون	معامل الاتساق الداخلي
1	استبانة الروح المعنوية	0.84	0.92

وعدت هذه القيم مناسبة لأغراض هذه الدراسة في ضوء ما توصلت إليه الدراسات السابقة, مثل دراسة عثمان (2013)، ودراسة تيسفاو و هوفمان (Tesfaw & Hofman,2013).

متغيرات الدراسة:

- الجنس وله فئتان: ذكر انثى
- الخبرة: ولها ثلاثة مستويات:
  - أقل من خمس سنوات
  - من خمس سنوات الى أقل من 10 سنوات
  - عشر سنوات فأكثر
- المؤهل العلمي وله مستويان:
  - بكالوريوس فأقل
  - أعلى من بكالوريوس
- المرحلة الدراسية ولها مستويان:
  - أساسية
  - ثانوية
- مستوى الكفايات الاشرافية للمشرفين التربويين
- مستوى الروح المعنوية للمعلم

المعالجة الإحصائية:

تم استخدام الوسائل الإحصائية الآتية على النحو الآتي:

1- للإجابة عن السؤالين الأول والثاني تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب.

2- للإجابة عن السؤال الثالث تم استخدام معامل بيرسون والجداول الإحصائية لمعرفة الدلالة المعنوية لقيمة معامل الإرتباط .

3- للإجابة عن السؤالين الرابع والخامس تم استخدام اختبار (t–test) لعينتين مستقلتين فيما يتعلق بمتغير الجنس، وتحليل التباين الأحادي فيما يتعلق بمتغيري الخبرة والمؤهل العلمي، واختبار شيفيه Scheffe للمقارنات البعدية، هذا وتم استخدام معادلة كرونباخ ألفا لإيجاد معامل الاتساق الداخلي و معامل إرتباط بيرسون(Pearson) لإيجاد معامل الثبات باستخدام الاختبار و اعادة الاختبار.

إجراءات الدراسة:

بعد تحديد مجتمع الدراسة وعينتها، تم القيام بالإجراءات التالية:

- إعداد أداتي الدراسة.

- الحصول على كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط الى مركز الملكة رانيا العبدالله و الملحق (4) يبين ذلك.

- تحكيم أداتي الدراسة للتحقق من الصدق.
- الحصول على كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط الى وزارة التربية و التعليم و الملحق (5) يبين ذلك.
- الحصول على كتاب من وزارة التربية و التعليم موجه الى مديرية التعليم الخاص و الملحق (6) يبين ذلك.
- الحصول على كتاب تسهيل مهمة من وزارة التربية والتعليم الأردنية الى مديري المدارس الخاصة ومديراتها و الملحق (7) يبين ذلك.
- التأكد من ثبات أداتي الدراسة.
- تطبيق أداتي الدراسة على العينة.
- تحليل البيانات إحصائيا باستخدام الرومة الإحصائية (SPSS).
- عرض النتائج في الفصل الرابع ومناقشتها في الفصل الخامس.
- تقديم الاقتراحات بناءا على ما تم التوصل إليه من نتائج.
- تم تحديد مستوى تطبيق الكفايات الاشرافية للمشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في العاصمة عمان بإستخدام المعادلة الأتية:

القيمة العليا للبديل – القيمة الدنيا للبديل=

عدد المستويات

$$\frac{5-1}{3} = \frac{4}{3} = 1.33 \text{ المدى}$$

وبذلك يكون المستوى المنخفض من 1− 2.33

المستوى المتوسط من 2.34 – 3.67

والمستوى المرتفع من 3.68 – 5

و طبق معيار الحكم ذاته لتحديد مستوى الروح المعنوية للمعلم.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

المقدمة

تناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة التي تم التوصل إليها من خلال الإجابة عن أسئلتها، وعلى النحو الآتي:

أولاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول الذي نصه: ما درجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة توافر الكفايات الاشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين، والجدول(6) يُبين ذلك.

الجدول(6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
16	يطلع المشرف التربوي على الخطط السنوية والشهرية واليومية التي يضعها المعلمون.	3.97	0.94	1	مرتفعة
1	المقدرات العلمية لدى المشرفين التربويين عالية.	3.90	0.95	2	مرتفعة
18	يحترم المشرف التربوي شخصيات المعلمين.	3.89	1.06	3	مرتفعة
22	يصغي المشرف التربوي جيداً خلال الاتصال اللفظي مع المعلمين.	3.89	1.09	3	مرتفعة
9	يلم بأساليب الإشراف التربوي.	3.75	1.00	5	مرتفعة
5	لدى المشرف التربوي المقدرة على ربط المادة التي يشرف عليها بالمواد الأخرى لتحقيق التكامل في المناهج.	3.72	1.01	6	مرتفعة
24	يوثق المشرف التربوي العلاقة بين الاداريين والمعلمين داخل المدرسة.	3.66	1.14	7	متوسطة
20	يهتم المشرف التربوي بتوفير أجواء نفسية نشطة محببة للمعلمين.	3.65	1.12	8	متوسطة
19	يتقبل المشرف التربوي الإقتراحات التي يطرحها المعلمون عليه.	3.63	.96	9	متوسطة
12	يوجهني المشرف التربوي على التنويع في الأساليب التدريسيه تبعاً للمواقف الصفية المتعددة.	3.62	1.09	10	متوسطة
3	يمتلك المشرف التربوي المقدرة على استخدام أساليب التعزيز لإثارة الدافعية للتعلم.	3.61	1.16	11	متوسطة
26	يعمل المشرف التربوي على تهيئة بيئة مناسبة لتسيهل الأنشطة التعليمية للمعلمين	3.60	1.17	12	متوسطة
28	لدى المشرف التربوي إطلاع على الدراسات والبحوث المتعلقة بأساليب الإشراف التربوي.	3.59	1.17	13	متوسطة
8	يقدم المشرف التربوي للمعلمين إرشادات لإدارة العملية الصفية بنجاح.	3.56	1.08	14	متوسطة

14	لدى المشرف التربوي المقدرة على إتقان محتوى المواد التي يشرف عليها وتوظيفها.	3.54	.88	15	متوسطة
7	يعقد المشرف التربوي اجتماعات لبحث المشكلات التي تواجه العملية التدريسية.	3.54	1.16	15	متوسطة
17	يعمل المشرف التربوي على تقويم الأداء التدريسي للمعلمين.	3.53	.87	17	متوسطة
6	لدى المشرف التربوي المقدرة على رصد الأداء التدريسي	3.52	1.01	18	متوسطة
30	ينفذ المشرف التربوي الخطط البحثية في الوقت المحدد.	3.52	1.10	18	متوسطة
4	لدى المشرف التربوي المقدرة على تحديد احتياجات البرامج التعليمية القائمة	3.51	.97	20	متوسطة
11	ينفذ المشرفون التربويون الأساليب الإشرافية المتنوعة في وقت زماني محدد.	3.51	1.08	20	متوسطة
13	يحثني المشرف التربوي على تبادل الزيارات بين المعلمين.	3.51	1.10	20	متوسطة
2	المقدرة على استيعاب المفاهيم التي يشرف عليها في مجال تخصصه.	3.46	.94	23	متوسطة
25	يقدر المشرف التربوي مهارات المعلمين، لحثهم على بذل جهود أكبر	3.42	1.07	24	متوسطة
15	يقترح المشرف التربوي أساليب لمعالجة الضعف في المقررات الدراسية.	3.39	1.09	25	متوسطة
29	يضع المشرف التربوي أهدافا محددة للبحث الذي يقوم به.	3.36	1.10	26	متوسطة
27	يلم المشرف التربوي بكيفية استخدام الأدوات اللازمة لإجراء البحوث.	3.35	1.09	27	متوسطة
10	يًفعل المشرف التربوي مبدأ المبادرة للقيام بالأعمال الإبداعية.	3.34	1.12	28	متوسطة
31	يعالج المشرف التربوي المشكلات المتعلقة بالأعمال البحثية.	3.31	1.05	29	متوسطة
21	يبتكر المشرف التربوي الحلول المناسبة للمشكلات التي تعترض المعلمين.	3.29	1.01	30	متوسطة
23	يحرص المشرف التربوي على مراعاة الفروق الفردية بين جميع المعلمين.	3.20	.91	31	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.56	0.62	متوسطة	

يُلاحظ من الجدول (6) أن المتوسط الحسابي لدرجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين جاء في الدرجة المتوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.56) وبانحراف معياري (0.62)، وجاءت فقرات هذه الاستبانة في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة إذ تراوحت ما بين (3.97− 3.20)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (16) والتي تنص "يطلع المشرف التربوي على الخطط السنوية والشهرية واليومية التي يضعها المعلمون." بمتوسط حسابي (3.97) وانحراف معياري (0.94) وبدرجة مرتفعة، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (1) والتي تنص "المقدرات العلمية لدى المشرفين التربويين عالية."، بمتوسط حسابي (3.90) وانحراف معياري (0.95)، وبدرجة مرتفعة، وفي الرتبة قبل الأخيرة جاءت الفقرة (21) والتي تنص " يبتكر المشرف التربوي الحلول المناسبة للمشكلات التي تعترض المعلمين." بمتوسط حسابي (3.29) وانحراف معياري (1.01)، وبدرجة متوسطة، وفي الرتبة الأخيرة جاءت الفقرة (23) والتي تنص " يحرص المشرف التربوي على مراعاة الفروق الفردية بين جميع المعلمين." بمتوسط حسابي (3.20) وانحراف معياري (0.91)، وبدرجة متوسطة.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن سؤال الدراسة الثاني والذي نصه: ما درجة الروح المعنوية لدى للمعلمين في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب والدرجة للروح المعنوية لدى المعلمين في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم، والجدول(7) يُبين ذلك.

الجدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة الروح المعنوية لدى المعلمين في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسطالحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
7	أشعر أن التعليم يطور شخصيتي نحو الأفضل	3.95	1.14	1	مرتفعة
17	يَعد مبنى المدرسة مكانا مناسبا للعمل.	3.94	0.92	2	مرتفعة
3	أشعر بأنني جزء من المدرسة.	3.92	1.03	3	مرتفعة
10	أحرص على الوصول إلى المدرسة في الوقت المحدد.	3.90	1.14	4	مرتفعة
5	يشعرني التحفيز بالراحة النفسية.	3.90	1.21	4	مرتفعة
12	يزيد جو الألفة من دافعيتي نحو العمل.	3.87	1.12	6	مرتفعة
13	أحرص على القيام بأعمال تطوعية.	3.82	1.03	7	مرتفعة
28	لدي المقدرة على تحديد موقف مدير المدرسة تجاهي.	3.82	1.15	7	مرتفعة
1	أفضل البقاء في عملي الحالي.	3.81	1.11	9	مرتفعة
30	تقبَل إدارة المدرسة الآراء والأفكار يحفزني على العمل.	3.76	1.03	10	مرتفعة
14	المهمات المنوطة بي واضحة.	3.73	1.12	11	مرتفعة

مرتفعة	12	1.04	3.68	المساحات الواسعة في المدرسة تزيد من مقدرتي على الإنجاز.	19
متوسطة	13	1.26	3.66	توزيع الحصص الدراسية في المدرسة يتم بطريقة عادلة.	15
متوسطة	14	1.09	3.65	تتوفر في المدرسة وسائل التدريس المناسبة.	18
متوسطة	15	1.18	3.64	تراعي إدارة المدرسة الظروف الخاصة بالمعلمين.	11
متوسطة	16	0.99	3.60	أشعر بالراحة في عملي في هذه المدرسة.	29
متوسطة	16	1.01	3.60	يوفر لي عملي في المدرسة مركزا اجتماعيا مناسبا.	4
متوسطة	18	1.10	3.58	تتوفر في المدرسة المختبرات المطلوبة للعملية التعليمية.	21
متوسطة	19	1.01	3.56	يَعد مناخ العمل المدرسي مناخا نظيفا.	22
متوسطة	19	1.15	3.56	ورشات العمل التدريبية التي تنظمها ادارة المدرسة تحفزني على الأداء بشكل فاعل.	26
متوسطة	21	1.07	3.55	الحوار بين إدارة المدرسة والمعلمين مفتوح.	31
متوسطة	22	1.07	3.47	أشعر بالرضا عن القرارات الإدارية المتعلقة بالعمل.	23
متوسطة	23	1.12	3.39	أنظمة التكييف في المدرسة ملائمة للعمل.	20
متوسطة	24	1.02	3.30	أشعر بالرضا عن القرارات الإدارية المتعلقة بتقييم أداء العمل.	25
متوسطة	25	1.23	3.24	يتناسب راتبي والمجهود الذي أبذله.	6
متوسطة	26	1.09	3.20	تهيئ المدرسة الفرص العادلة للترقية الوظيفية.	27
متوسطة	27	1.27	3.18	تؤثر حالتي النفسية في التحصيل الدراسي للطلبة.	16
متوسطة	27	1.27	3.18	تَقيد إدارة المدرسة بالأنظمة والتعليمات يقلل من حماسي للعمل.	24
متوسطة	29	0.97	3.16	تتناسب الحوافز والمكافآت مع إنجازاتي.	2
متوسطة	30	1.26	3.04	تؤثر المشكلات المالية في أدائي.	8
متوسطة	31	1.52	3.03	تأخري عن عملي يرجع لمشكلات عائلية.	9
متوسطة		1.01	3.29	الدرجة الكلية	

يُلاحظ من الجدول (7) أن المتوسط الحسابي لدرجة الروح المعنوية لدى المعلمين في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين جاء في الدرجة المتوسطة، إذ بلغ (3.29) وبانحراف معياري (1.01)، وجاءت فقرات هذه الاستبانة في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة إذ تراوحت ما بين(3.95− 3.04)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (7) والتي تنص "أشعر أن التعليم يطور شخصيتي نحوالأفضل"، بمتوسط حسابي (3.95) وانحراف معياري (1.14) وبدرجة مرتفعة، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (17) والتي تنص "يعد مبنى المدرسة مكاناً مناسباً للعمل"، بمتوسط حسابي (3.94) وانحراف معياري (0.92)، وبدرجة مرتفعة، وفي الرتبة قبل الأخيرة جاءت الفقرة (8) والتي تنص " تؤثر المشكلات المالية في أدائي." بمتوسط حسابي (3.04) وانحراف معياري (1.26)، وبدرجة متوسطة، وفي الرتبة الأخيرة جاءت الفقرة (9) والتي تنص " تأخري عن عملي يرجع لمشكلات عائلية." بمتوسط حسابي (3.03) وانحراف معياري (1.52) وبدرجة متوسطة.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث والذي ينص : هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) بين درجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان ودرجة علاقتها بالروح المعنوية للمعملين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم ايجاد معامل ارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية لاستبانة (الكفايات الاشرافية للمشرفين التربويين) والدرجة الكلية لاستبانة (الروح المعنوية) ، وقد أظهرت النتيجة وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$) بين الدرجة الكلية للكفايات الاشرافية للمشرفين التربويين والدرجة الكلية لدرجة الروح المعنوية للمعلمين إذ بلغ معامل الارتباط (0.44).

رابعاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن سؤال الدراسة الرابع والذي ينص: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a≤0.05) في تقديرات عينة الدراسة لدرجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم تعزى لمتغيرات الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي؟

تمت الإجابة عن هذا السؤال وفقاً لمتغيراته وعلى النحو الآتي:

أ- متغير الجنس:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجةتوافر (الكفايات الاشرافية) لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير جنس المعلم، كما تم استخدامالاختبار التائي (t–test) لعينتين مستقلتين والجدول (8) يُبين ذلك.

الجدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاختبار التائي لعينتين مستقلتين لدرجة توافر الكفايات الاشرافية للمشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير جنس المعلم

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
ذكور	67	3.69	0.50	1.975	0.049
اناث	309	3.53	0.64		

أظهرت النتائج في الجدول (8) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى($\alpha \leq 0.05$) بين المتوسطات الحسابية لدرجة توافر الكفايات الاشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين تُعزى لمتغير الجنس، في الدرجة الكلية إذ بلغت القيمة التائية (1.975)، وبمستوى ($\alpha \leq 0.049$) ولصالح الذكور.

الخبرة:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر الكفايات الاشرافية للمشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير خبرة المعلم، والجدول (9) يُبين ذلك.

الجدول(9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر الكفايات الاشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير خبرة المعلم.

مستويات متغير الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من خمس سنوات	130	3.53	0.61
من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات	98	3.49	0.64
عشر سنوات فأكثر	148	3.63	0.61

يُلاحظ من الجدول (9) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجة توافر الكفايات الاشرافية للمشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير خبرة المعلم، إذ حصل أصحاب فئة الخبرة من (عشر سنوات فإكثر) على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.63). وجاء أصحاب فئة (أقل من خمس سنوات) بالرتبة الثانية إذ بلغ متوسطهم الحسابي (3.53)، في حين جاء أصحاب فئة (من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات) بالرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.49)، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات الحسابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) وجاءت النتائج كما في الجدول (10).

الجدول(10)

تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات الحسابية لدرجة توافر الكفايات الاشرافية للمشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير خبرة المعلم

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	1.187	2	0.594	1.558	0.212
داخل المجموعات	142.127	373	0.381		
المجموع	143.315	375			

أظهرت النتائج في الجدول (10) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة توافر الكفايات الاشرافية للمشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير خبرة المعلم، في الدرجة الكلية إذ بلغت قيمة "ف" (1.558) وبمستوى دلالة ($\alpha \leq 0.212$).

المؤهل العلمي:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر الكفايات الاشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان موجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير مؤهل المعلم، كما تم استخدام الاختبار التائي (t–test) لعينتين مستقلتين والجدول (11) يُبين ذلك.

الجدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاختبار التائي لعينتين مستقلتين لدرجة توافر الكفايات الاشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي لدى المعلم.

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
بكالوريوس فأقل	237	3.56	0.66	0.156	0.876
أعلى من بكالوريوس	139	3.55	0.53		

أظهرت النتائج في الجدول (11) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha\leq$ 0.05) بين المتوسطات الحسابية لدرجة توافر الكفايات الاشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين تُعزى لمتغير المؤهل العلمي للمعلم في الدرجة الكلية إذ بلغت القيمة التائية (0.156)، وبمستوى ($\alpha\leq0.876$).

خامساً:النتائج المتعلقة بالإجابة عن سؤال الدراسة الخامس والذي نصه: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha\leq0.05$) في تقديرات عينة الدراسة لدرجة الروح المعنوية لدى للمعملين في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم تعزي إلى متغيرات (الجنس، الخبرة، والمؤهل العلمي)؟.

تمت الإجابة عن هذا السؤال وفقاً لمتغيراته وعلى النحو الآتي:

أ- متغير الجنس:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الروح المعنوية لدى للمعملين في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم تبعاً لمتغير جنس المعلم، كما تم استخدام الاختبار التائي (t-test) لعينتين مستقلتين والجدول (12) يُبين ذلك.

الجدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاختبار التائي لعينتين مستقلتين لدرجة الروح المعنوية لدى المعلمين في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم تبعاً لمتغير جنس المعلم.

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
ذكور	67	3.69	0.49	2.095	0.037
اناث	309	3.54	0.53		

أظهرت النتائج في الجدول (12) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى($\alpha \le 0.05$) بين المتوسطات الحسابية لدرجة الروح المعنوية لدى المعلمين في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين تُعزى لمتغير الجنس، في الدرجة الكلية ولصالح الذكور إذ بلغت القيمة التائية (2.095)، وبمستوى($\alpha \le 0.037$).

ب–الخبرة:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الروح المعنوية لدى المعلمين في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين تُعزى لمتغير خبرة المعلم، والجدول (13) يُبين ذلك.

الجدول(13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الروح المعنوية لدى المعلمين في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير خبرة المعلم.

مستويات متغير الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من خمس سنوات	130	3.44	0.45
من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات	98	3.52	0.60
عشر سنوات فأكثر	148	3.72	0.50

يُلاحظ من الجدول (13) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجة الروح المعنوية لدى المعلمين في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمستويات متغير الخبرة للمعلم، إذ حصل أصحاب فئة الخبرة من (عشر سنوات فأكثر) على أعلى متوسط حسابي إذ بلغ (3.72). وجاء أصحاب فئة الخبرة (من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات) بالرتبة الثانية إذ بلغ متوسطهم الحسابي (3.52)، وفي الرتبة الأخيرة جاء أصحاب فئة (أقل من خمس سنوات) بالرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.44)، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات الحسابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) وجاءت النتائج كما في الجدول (14).

الجدول(14)

تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات الحسابية لدرجة الروح المعنوية لدى المعلمين في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمستويات متغير خبرة المعلم.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	5.864	2	2.932	11.221	0.000
داخل المجموعات	97.468	373	0.261		
الخطأ	103.333	375			

أظهرت النتائج في الجدول (14) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha\leq$ 0.05) بين المتوسطات الحسابية لدرجة الروح المعنوية لدى المعلمين في محافظة العاصمة عمان تبعاً لمتغير خبرة المعلم، في الدرجة الكلية إذ بلغت القيمة الفائية (11.221) وبمستوى دلالة ($\alpha\leq$0.000)، ولتعرّف عائدية الفروق تم استخداماختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية، والجدول (15) يبيّن ذلك.

الجدول(15)

نتائج اختبار شيفيه للفروق بين المتوسطات الحسابية لدرجة الروح المعنوية في المدارس الثانوية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الخبرة للمعلم.

مستويات متغير الخبرة	المتوسط الحسابي	أقل من خمس سنوات	من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات	عشر سنوات فأكثر
أقل من خمس سنوات	3.44	-	-0.08	*-0.28
من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات	3.52		-	*-0.20
عشر سنوات فأكثر	3.72			-

يلاحظ من الجدول (15) أن الفروق بين المتوسطات الحسابية لدرجة الروح المعنوية لدى المعلمين في محافظة العاصمة عمان تبعاً لمتغير خبرة المعلم تعزى للمعلمين ذوي مستوى الخبرة (عشر سنوات فأكثر).

ج- المؤهل العلمي:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الروح المعنوية لدى للمعلمين في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم تبعاً لمتغير المؤهل العلمي للمعلم، كما تم استخدام الاختبار التائي (t-test) لعينتين مستقلتين والجدول (16) يُبين ذلك.

الجدول (16)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاختبار التائي لعينتين مستقلتين لدرجة الروح المعنوية لدى المعملين في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم تبعاً لمتغير المؤهل العلمي للمعلم.

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
بكالوريوس فأقل	237	3.65	0.48	3.891	0.002
أعلى من بكالوريوس	139	3.44	0.57		

أظهرت النتائج في الجدول (16) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين المتوسطات الحسابية لدرجة الروح المعنوية لدى المعلمين في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين تُعزى لمتغير المؤهل العلمي للمعلم، في الدرجة الكلية إذ بلغت القيمة التائية (3.891)، وبمستوى($\alpha \leq 0.002$) ولصالح ذوي المؤهل العلمي (بكالوريوس فأقل).

الفصل الخامس

مناقشة النتائج

مناقشة النتائج

أشتمل هذا الفصل على مناقشة نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها في ضوء أسئلتها وعلى النحو الآتي:

أولاً: مناقشة نتائج السؤال الأول، ونصه:

"**ما درجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين؟**"

أظهرت النتائج في الجدول (6) أن درجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.56)، وانحراف معياري(0.62)، وتعزى هذه النتيجة إلى اطلاع المشرف التربوي على ما يضعه المعلمون من خطط يومية وفصلية وسنوية للاسترشاد بها في انجاز مهماتهم التعليمية آخذين بنظر الاعتبار المادة العلمية التي تقدم للطلبة الوقت المخصص لها، وتعزى هذه النتيجة الى امتلاك المشرفين التربويين المقدرات علمية ذات مستوى عالٍ من حيث الكفاءة والفعالية مما يؤثر ايجابياً في مخرجات العملية التربوية وربما تعود هذه النتيجة الى العلاقات الإنسانية القائمة بين المشرف التربوي ومعلمي المواد العلمية والتي تستند إلى الاحترام المتبادل بين الطرفين مما يعزز الثقة لديها ويحفزهما على بذل مزيد من الجهد لتحقيق اهداف العملية التربوية، وقد يعود سبب

هذه النتيجة إلى تمكن المشرف التربوي من استخدام مهارات الاتصال مع المعلمين بفاعلية وبخاصة مهارة الإصغاء التي يفتقر إليها كثير من العاملين في المجال التربوي.

عندما تكون العملية التربوية عملية متبادلة في جوهرها بين عدة أطراف سواء بين المعلم وطلبته أو بين المعلم والمشرف فإنها تستند إلى كيفية استلام الرسالة من الطرف الآخر وتفسيرها بالشكل الصحيح، وهذا لا يمكن تحقيقه إذا لم يمتلك طرفا الاتصال مهارة الإصغاء لبعضهم البعض. وربما تعزى هذه النتيجة أيضاً إلى إلمام المشرف التربوي بالأساليب المتنوعة لعملية الإشراف التربوي التي قد يمكنه من استخدام الأسلوب المناسب في أثناء زياراته المتكررة للمعلمين في صفوفهم وبما يخدم العملية التربوية. وقد تنسب هذه النتيجة أيضاً إلى ما يتمتع به المشرف التربوي من مقدرة على ربط المهارة العلمية التي يقوم بالإشراف عليها مع مواد أخرى بهدف تحقيق التكامل مع المنهج الدراسي، كما يمكن تفسير هذه النتيجة بما يحققه المشرف التربوي من علاقات إيجابية بين المعلمين والإداريين داخل المدرسة وتأثير ذلك على المناخ المدرسي، إذ من خلال هذه العلاقات الإنسانية الإيجابية بين أعضاء المجتمع المدرسي تتهيأ بيئة مناسبة لتحقيق أهداف العملية التربوية ولذلك يهتم المشرف التربوي بتوفير مثل هذه المناخات مما سيؤدي إلى سيادة روح التعاون والإخاء بين العاملين.

ومن المحتمل أن تنسب هذه النتيجة إلى تقبل المشرف التربوي للاقتراحات التي يقدمها المعلمون فيما يتعلق بالعمل التربوي بشكل عام والمادة الدراسية التي يقوم بتدريسها بشكل خاص بنية الاستفادة من هذه الاقتراحات وتوظيف بعضها وفقاً للمجال الذي وضعت فيه.

ولربما كان عكس هذه النتيجة ما يقوم به المشرف التربوي من توجيهات تتعلق بكيفية استخدام أساليب التدريب واستراتيجياته وبشكل متنوع وفقاً للمواقف الصفية وكذلك وفقاً لمتطلبات الموضوع، ويحتمل أن تعود هذه النتيجة إلى تمكن المشرف التربوي من استخدام الأساليب المختلفة للتعزيز وبخاصة التعزيز الإيجابي الذي يساعد على تحفيز المعلمين وإثارة دافعيتهم للعمل، مما قد يؤثر على سير العملية التربوية، فضلاً عن قيام المشرف التربوي بتهيئة الأجواء المناسبة التي تحقق الأهداف المطلوبة من الأنشطة التعليمية التي تمارس داخل الصف، فضلاً عن إطلاع المشرف التربوي على الدراسات والأبحاث المتعلقة بميدان عمله وتوظيف نتائج تلك الدراسات من خلال قيامه بالإشراف على المعلمين أو الاستفادة من إجراءاتها للقيام بدراسات جديدة حول مشكلات بحثية مماثلة.

وقد تعزى هذه النتيجة كذلك إلى ما يقدمه المشرف التربوي من إرشادات بإدارة الصف وانعكاس ذلك على نتائج التدريس وما يحققه من استجابات تصب في صالح المتعلم، وللتأكد من قيام المعلمين بالإدارة الصفية الفاعلة، فقد يلجأ المشرف التربوي إلى عقد اجتماعات دورية سواء أكانت فردية أم جماعية مع المعلمين لبحث القضايا والمشكلات وإنشاء الصلة بالإدارة الصفية، إذ ما يحدث داخل الغرفة الصفية من تفاعل أو مشكلات يؤثر على سير العمل داخل غرفة الصف.

وقد اختلفت نتائج هذه الدراسة مع دراسة فرج (2010) والتي أظهرت نتائجها مستوى أداء المشرفين التربويين أقل من المتوسط. و اختلفت نتائج هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة أبو هويدي (2000) التي أشارت إلى أن المشرفين التربويين يمارسون كفاياتهم الإشرافية بدرجة منخفضة.

وكذلك دراسة جالين (2011) فقد أظهرت نتائجها وجود ضعف في عملية الإشراف من قبل المشرفين التربويين وضعف الكفايات الإشرافية لديهم.

ثانيًا: مناقشة نتائج السؤال الثاني:

"ما درجة الروح المعنوية لدى للمعلمين في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم؟"

أشارت نتائج الجدول (7) إلى أن درجة الروح المعنوية لدى المعلمين كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.29)، والانحراف المعياري (1.01)، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أنه لدى المعلمين تصور إيجابي بأن التعليم يطور الشخص على نحو أفضل مما يعزز دافعيتهم للعمل وإقدامهم على بذل المزيد من الجهد لإنجاح العملية التربوية وإكساب الطلبة المعلومات والمعارف، كل حسب اختصاصه. ولربما تنسب هذه النتيجة إلى مبنى المدرسة الذي يراه المعلمون مكاناً مريحاً ومناسباً للعمل وتتوافر فيه معظم متطلبات الأداء واحتياجات المعلمين، فضلاً عن توفير البيئة المادية المناسبة فيما يتعلق بالتهوية والإنارة والتكييف.

هذا قد يعزز لدى المعلمين مبدأ الالتزام للمدرسة والولاء لها من خلال شعورهم بأنهم جزء لا يتجزأ منها مما يصف دعماً إيجابياً لعملهم تنتج عنه زيادة في العطاء وربما تحسيناً في أساليب التدريس وتطويرها. وربما جاءت هذه النتيجة نظراً لحرص المعلمين على الالتزام بالتشريعات الإدارية للمدرسة وحرصهم على التقيد بالدوام المدرسي والحضور بالوقت المحدد والقيام بالعملية التعليمية وفقاً للشروط المطلوبة. إن تقيد المعلمين بالالتزام بهذه الأمور قد يشعرهم بنوع من الراحة النفسية وقد يدفعهم إلى الأداء المتميز، والحفاظ على علاقات ودية مع الآخرين والاستمرار في العمل، وربما سيزيد

من دافعية المعلمين للعمل نتيجة لزيادة جو الألفة والمودة والعلاقات الإيجابية بيت أطراف المجتمع المدرسي.

ويحتمل أن تعزى هذه النتيجة أيضاً إلى حرص المعلمين على القيام بأعمال تطوعية مما يعكس نوعاً من السلوك الذي يدعى بسلوك المواطنة والذي من شأنه أن يعزز العلاقات بين العاملين ويدفع العملية التربوية نحو الأمام، وبما أن المعلمين في العادة قدوة لطلبتهم فقد يتأثر هؤلاء الطلبة بمثل هذه السلوك الإيجابي فيقومون هم أيضاً بالقيام بالأعمال التطوعية.

وربما تنسب هذه النتيجة إلى مقدرة المعلمين على معرفة الأفراد الذين يتعاملون معهم وبخاصة لتحديد موقف مدير المدرسة منهم وتأثير ذلك على طبيعة العلاقة بين الطرفين ومدى بقائهم في المدرسة أو تركهم للعمل، وفي ضوء ما يتولد لدى المعلمين من قناعة إزاء مديريهم، فإنهم قد يتخذون قرارات بالبقاء في العمل أو تركه. ومن المحتمل أن تعود هذه النتيجة إلى أن إدارة المدرسة ذات طبيعة تشاركية منفتحة على المعلمين وتتقبل آرائهم ومقترحاتهم ذات العلاقة بسير العمل التربوي داخل المدرسة، مما قد يزيد من دافعيتهم للعمل وتحقيق ما هو مطلوب منهم، مما سيساعد في إنجاز العمل بالشكل المطلوب وتحقيق الأهداف كما ينبغي، فالمهام التي يكلف بها المعلمون عادة ما تكون واضحة مما يسهل عليهم تنفيذها، الأمر الذي يدفع العملية التعليمية نحو الأمام ، وربما عكست هذه النتيجة الممارسة العادلة التي يوظفها مدير المدرسة عند توزيع الحصص الدراسية على المعلمين، فتعود المعلمين على العدد يمكنهم من أداء تلك المهمات بالشكل المطلوب ويؤدي إلى مواصلة عملهم لتحقيق ما هو مطلوب.

وربما جاءت هذه النتيجة نظراً لما يتوفر داخل المدرسة من أجهزة ومعدات ووسائل تدريس تساعد المعلمين لاختبار الطريقة التدريسية المناسبة وتأثيرها على أداء الطلبة واستيعابهم للمادة العلمية وزيادة الروح المعنوية لدى المعلمين من خلال تلبية احتياجاتهم ذات الصلة بالعمل التعليمي، ولهذا فقد يشعر المعلمون بالراحة النفسية في المدرسة التي يعملون فيها نتيجة لتوفير ما يحتاجونه من متطلبات ومراعاة الظروف الخاصة بالمعلمين. قد يعزى ذلك إلى توفير المدرسة لمناخ العمل المناسب الذي يتسم بالفاعلية والذي ستنعكس آثاره على جميع خطوات العمل والأفراد العاملين.

اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة الكيلاني ومقابلة (2014) التي أشارت إلى أن مستوى الروح المعنوية لمعلمي المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم كان بدرجة متوسطة. بينما اختلفت نتائج هذه الدراسة مع دراسة العتيبي (2008)، ودراسة أبو سمرة والطيطي وقاسم (2010) حيث أشارت نتائجها إلى أن درجة ممارسة الروح المعنوية لدى معلمي المدارس كانت عالية، واختلفت أيضاً مع نتائج دراسة كينغ اوينا (2015) حيث أظهرت نتائجها أن معنويات المعلمين نحو العمل التعليمي كانت منخفضة.

ثالثًا: مناقشة نتائج السؤال الثالث، ونصه:

" هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a\leq 0.05$) بين درجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان ودرجة علاقتها بالروح المعنوية للمعملين؟"

أظهرت نتائج معامل ارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية لإستبانة الكفايات الإشراقية للمشرفين التربويين، والدرجة الكلية؛ لاستبانة الروح المعنوية، لوجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى($a\leq 0.01$) إذا بلغت قيمة معامل الارتباط (0.44) وقد يعزى ذلك إلى ان الكفايات الإشرافية التي يتمتع بها المشرفون التربويون لها دور وتأثير في رفع الروح المعنوية أو خفضها فكلما كانت درجة الممارسة لهذه الكفايات مرتفعة زادت درجة الروح المعنوية لدى المعلمين والعكس صحيح.

ويمكن أن يعزى ذلك الى امتلاك المشرفين التربويين وممارستهم للكفايات الإشرافية الفاعلية يؤدي الى زيادة درجة الروح المعنوية للمعلمين نظرا لما يقدمه المشرفون التربويون من تسهيلات لأداء العمل واستخدامهم لأساليب إشرافيه متنوعة وتعاونهم مع الإدارة المدرسية على بيئة أو مناخ مدرسي يشيع على العمل الإيجابي البناء.

رابعًا: مناقشة نتائج السؤال الرابع، ونصه:

"هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a\leq0.05$) في تقديرات عينة الدراسة لدرجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم تعزى لمتغيرات (الجنس، الخبرة، والمؤهل العلمي)؟"

تمت مناقشة هذا السؤال وفقا لمتغيراته كما يأتي

أ. متغير الجنس

أظهرت نتائج الجدول (8) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($a\leq0.05$) فتعزى بمتغير الجنس ولصالح الذكور إذا بلغت القيمة التائية (1.975)، ولمستوى دلالة ($a\leq0.49$).

وقد يعزى ذلك الى أن الذكور أكثر نشاطا في أداء بعض المهمات التي يكلفون بها وفضلا عن رغبتهم في اثبات مقدرتهم وكفايتهم على انجاز الاعمال التي تنتاب اليهم فضلاً عن تحملهم للمسؤولية وسواء أكانت مسؤولية عائلية ام اجتماعية ام تعلمية اما بالنسبة للمعلمات فهن ينشغلن بأمور أخرى قد لا تكون ذات علاقة بالعمل المدرسي أو قد يرفضن بعض التكليفات التي تصدر من المشرف التربوي.

ب. متغير الخبرة والمؤهل العلمي

يتين من النتائج في الجدولين (10.9) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($a\leq0.05$) تعزى بمتغيري الخبرة والمؤهل العلمي وقد يعزى ذلك الى أن الكفايات الاشرافية التي يمارسها المشرفون التربويون تتمثل في مجموعة مهارات ومقدرات والمؤهلات والخبرات التي يمكن ادراكها بسهولة في اثناء تعامل المشرف التربوي مع المعلم بغض النظر عن الخبرة للمعلم سواء قصرت ام طالت وكذلك

الحال بالنسبة للمؤهل العلمي سواء أكان من مستوى بكالوريوس فاقل أو اعلى من بكالوريوس وستدل هذه النتيجة أن هذين المتغيرين (الخبرة والمؤهل العلمي) غير مؤثرين في احداث فرق في الاستجابة عن فقرات استبانة الروح المعنوية.

وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع ما توصلت اليه نتائج دراسة أبو هويدي (2000) مع متغير الخبرة و المؤهل العلمي.

خامسًا: مناقشة نتائج السؤال الخامس، ونصه:

" هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات عينة الدراسة لدرجة الروح المعنوية لدى للمعلمين في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم تعزي إلى متغيرات (الجنس، الخبرة، والمؤهل العلمي)؟"

تمت مناقشة هذا السؤال حسب المتغيرات الواردة فيه على النحو الاتي:

أ. متغير الجنس

أظهرت النتائج بالجدول (12) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($a \leq 0.05$) بدرجة الروح المعنوية لدى المعلمين في محافظة العاصمة عمان بمتغير الجنس ولصالح الذكور وقد تنتسب هذه النتيجة إلى ان الذكور، قد يكونوا أكثر تفاؤلا وأسهل بالتعامل مع الأخرين، ويتقبلون الأحداث أو الأمور بصدر رحب، ويمتلكون الثقة بأنفسهم وبالأخرين، في حين قد تكون المرأة مترددة في بعض المواقف ولا تقدم على اتخاذ القرارات الجريئة لأنها تكون عرضة للنقد اذا أخفقت في أداء عملها أو فشلت في تحقيق هدفها فتكون دائما في وضع قلق تخشى المواقف وبخاصة الصعبة. اتفقت

هذه الدراسة مع دراسة ياوسن وونيا (2014)، اختلفت هذه الدراسة مع دراسة أبو ريالة(2016) كونها لصالح الذكور.

ب. متغير الخبرة

أشارت النتائج بالجدول (13) الى ذات دلالة إحصائية عند مستوى (a≤0.000) في درجة الروح المعنوية لدى المعلمين في محافظة العاصمة عمان وفق متغير الخبرة إذا بلغت القيمة الفائية (11.221)، وأشارت نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بالجدول (15) إلى أن الفرق بين المتوسطات الحسابية لدرجة الروح المعنوية، تعزى للأفراد ذوي الخبرة (10 سنوات فأكثر).

وقد يعزى ذلك إلى أن الخبرة تعد من المتغيرات التي تحدث فرق في الإجابة عن فقرات الأداء المستخدمة لقياس الروح المعنوية لدى المعلمين، إذ كان الفرق لصالح المعلمين ذوي الخبرة 10 سنوات فأكثر، وهذا يعنى ذلك أن سنوات العمل لكما طالت ألم صاحبها بما يجري في بيئتة العمل من احداث، مما يسهل إدارته للمواقف والتي قد يكون الادراك دقيقا" قائما" على أساس جزء الفرد، وتراكم تلك الخبرة يؤثر في تكوين تصور واضح مما يجري حول الفرد من أمور أو قضايا أو أحداث.

وربما تعزى هذه النتيجة الى أن أصحاب الخبرة الطويلة مروا بمواقف متنوعة اكسبتهم مرونة وتكيفا مع هذه المواقف وحيث أن الروح المعنوية هي مجموعة من المعتقدات، والمشاعر، والاتجاهات تتكون لدى الانسان نحو عمله الحالي المتمثل في مهنة التعليم فإنها تؤثر في مدى ادراكه لها.

واتفقت نتائج الدراسة مع دراسة الكيلاني و المقابلة (2014)، بينما اختلفت نتائج الدراسة مع دراسة العتيبي(2008)، ودراسة ايجرز (2012) و دراسة ابو ريالة (2016)

ج. متغير المؤهل العلمي

أشارت نتائج الجدول (16) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين المتوسطات الحسابية لدرجة الروح المعنوية لدى المعلمين في محافظة العاصمة عمان، تعزى بمتغير المؤهل العلمي للمعلم إذا بلغت القيمة التائية (3.891)، ولصالح ذوي المؤهل العلمي بكالوريوس فأقل، فقد تعود هذه التنجية على أن هؤلاء المعلمين من منهم يتميزون بالحماس، والدافعية العالية، والرغبة في أداء العمل لإثبات ذواتهم. فقد يكونوا مثالين في سلوكهم لإعطاء انطباع إيجابي عن أنفسهم، مما يسهل عليهم تثبيتهم في مكان عملهم، والارتقاء في السلم الوظيفي.

واتفقت نتائج الدراسة مع دراسة أبو ريالة (2016)، واختلفت نتائج الدراسة مع دراسة العتيبي (2008).

التوصيات والمقترحات

بناءً على نتائج الدراسة واستنتاجها؛ توصي الباحثة بما يأتي:

1- تفعيل الإشراف التربوي لما له من أثار ايجابية تساعد على تحقيق الاستمرارية من خلال الأداء التنظيمي الذي بدوره ينعكس على علاقات المشرف مع المعلمين.

2- توسيع ممارسات المشرفين التربويين، لتشمل الإشراف على المديرين والتي من شأنها تعزيز قدرات ومهارات المعلمين والمديرين على حد سواء، بما يحقق الهدف من العلملية التعليمية.

3- دمج الخطط الاشرافية للمشرفين مع خطط المعلمين، والتي تساعد في مواجهة كافة أشكال التحديات والعقبات التي تواجه الأداء عن طريق تبادل الخبرات والمهارات والمعلومات بين المشرفين والمعلمين.

4- إجراء دورات تدريبية للمشرفين التربويين التي من شأنها تعزيز مهاراتهم وخبراتهم وتوجيه الأداء.

5-تزويد المشروفين التربويين بالوسائل وآليات المتطورة والحديثة بهدف حثهم على تعظيم دور العملية الاشرافية في المدارس، واداء دورهم الاشرافي بشكل أكثر سهولة وسلاسة.

6-ضرورة تصميم خطط وآليات جديدة ومستحدثة لرفع الروح المعنوية لدى المعلمين، والذي من شأنه أن ينعكس على أداءهم، والنهوض بالعملية التعليمية.

7-خلق بيئة عمل أكثر ايجابية ومحفزة لتشجيع المعلمين على تطوير اداءهم، وتحسين العملية التعليمية، والذي من شأنه أن يحقق روح معنوية عالية لدى المعلمين.

قائمة المراجع

المراجع العربية

أبو ريالة، مها محمود. (2016). **واقع الممارسات الإدارية لمديري مدارس وكالة الغوث الدولية في محافظات غزة وعلاقتها بمستوى الروح المعنوية للمعلمين.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

أبو سمرة، محمود والطيطي، محمد، وقاسم، جميلة. (2010). واقع الممارسات الإدارية لدى مديري المدارس في منطقة القدس وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين. **مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات**، (18)، 115-150.

أبو هاشم، مكي بن محمد بن عبد الرحيم (2007). **واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين بمنطقة تبوك بالمملكة العربية السعودية في ضوء الأساليب الإشرافية المعاصرة**، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة مؤتة، الأردن.

أبو هويدي، فائق سليمان حسن. (2000). **درجة ممارسة المشرفين التربويين لكفايتهم الإشرافية من وجهة نظر معلمي وكالة الغوث الداولية في الضفة الغربية.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

جورانة، محمد، وخصاونة، أماني، وخصاونة، سامر، وادعيس، أحمد. (2011). درجة الروح المعنوية لدى معلمي المرحلة الأساسية في محافظة الزرقاء وعلاقتها ببعض المتغيرات. **مجلة دراسات العلوم التربوية**، 38(2)، 2237-2251.

خزعلي، قاسم؛ ومومني، عبد اللطيف. (2010). الكفايات التدريسية لدى معلمات المرحلة الأساسية الدنيا في المدارس الخاصة في ضوء متغيرات المؤهل العلمي وسنوات الخبرة والتخصص. **مجلة جامعة دمشق**، 26(3)، دمشق، سوريا.

دواني، كمال، (2014). **الإشراف التربوي مفاهيم وآفاق**، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن.

الزهراني، سهام. (2012). **الكفايات المهنية لقيادة التغيير لدى مديرات مدارس التعليم العام الحكومي بمدينة مكة المكرمة**. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

الزهراني، نورة بنت عطية بن راشد. (2008). **علاقة النمط القيادي لمديرات المدارس بالروح المعنوية لمعلمات المرحلة الابتدائية بمحافظة جدة**. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

السرحاني، محمد بن فاهد. (2008). **واقع كفاية التخطيط لدى المشرف التربوي في ضوء الخطة الإشرافية**. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

السعايدة، مهى والسعايدة، جهاد، والكايد، ركان.(2012). المعيقات الاجتماعية والتربوية التي تواجه الإشراف التربوي وسبل تطويره من وجهة نظر المشرفين التربويين والعاملين بمديريات التربية والتعليم في محافظة البلقاء. **مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية**، 20(2):273-274.

السعدية، حمدة بنت حمد. (2014). الكفايات الأدائية الازمة لدى المشرف التربوي من وجهة نظر مديري المدارس، ومساعدتهم بولاية السويق في محافظة شمال الباطنة بسلطنة عمان. **مجلة العلوم التربوية والنفسية**، 15(1).1-647

شاهين، عبد الرحمن بن يوسف (2015). درجة امتلاك وممارسة كفايات الإشراف التربوي المعاصر في ضوء خصائص مجتمع المعرفة بمنطقة المدينة المنورة. **المجلة الدولية التربوية المتخصصة**، 4(6):10-76.

الشهري، عوض بن أحمد. (2008). **واقع الكفايات المهنية لمشرفي الإدارة المدرسية.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

الطعاني، حسن، (2010). **الإشراف التربوي (مفاهيمه، أهدافه، أسسه، أساليبه)**، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان.

العتيبي، نواف بن سفر بن مفلح. (2008). **الأنماط القيادية والسمات الشخصية لمديري المدارس وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين في محافظة الطائف التعليمية (دراسة ميدانية تحليلية).** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

عثمان، حنين، (2016). **المشكلات التي تواجه معلمي المرحلة الثانوية لمادة الرياضيات وعلاقتها بالروح المعنوية لهم من وجهة نظرهم**، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

العجرمي، باسم (2011). **فعالية برنامج تدريبي مقترح لتطوير الكفايات المهنية لطلبة معلمي التعليم الأساسي بجامعة الأزهر– غزة في ضوء استراتيجية إعداد المعلمين.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الأزهر غزة، فلسطين.

عليان، سليمان، وأبو ريش، عالية، وسنداوي، خالد، وزيدان، رائد، (2010). **الإشراف التربوي بين النظرية والتطبيق**، عمان، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان–الأردن.

عودة، هديل محمد. (2010). **الكفايات الإدارية لمديري المدارس الأساسية في محافظة مأدبا وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

فرج، فتحي عيسى. (2010). **تقويم أداء المشرفين التربويين بشعبية الجبل الأخضر في ضوء كفاياتهم المهنية.**

القاسم، منصور بن محمد (2010). **دور مديري المدارس في تفعيل الإشراف التطويري بالمدارس الحكومية في محافظة جدة.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

الكيلاني، لبنى تيسير؛ ومقابله، عاطف يوسف (2014). دور مديري المدارس الخاصة في تحسين المناخ التنظيمي وعلاقته بالروح المعنوية لمعلميهم في محافظة العاصمة عمان. **مجلة دراسات العلوم التربوية**، 41 (1).1-30

المحمادي، خالد (2015). **درجة ممارسة مديري مكاتب التربية والتعليم بمكة المكرمة للقيادة التشاركية وعلاقتها بالروح المعنوية من وجهة نظر المشرفين.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

المقيد، عاهد مطر حسين. (2006). **واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين بوكالة الغوث بغزة في ضوء مبادئ الجودة الشاملة وسبل تطويره.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة

النقيثان، وليد. (2010). **الكفايات اللازمة لمشرفي اللغة الإنجليزية التربويين في مدينة الرياض.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.

وزارة التربية والتعليم. (2006). **برنامج اختبار الكفايات الأساسية للعاملين في التعليم (وثيقة كفايات المشرفين التربويين).** الإدارة العامة للتقويم والجودة التربوية، وكالة التطوير التربوي، المملكة العربية السعودية.

مركز الملكة رانيا العبد الله. (2017). **تسهيل مهمة.** وزارة التربية والتعليم، عمان، الأردن.

وشاح، هاني؛ وهارون، رمزي. (2008). مستوى الروح المعنوية لدى المعلمين في المدارس الأردنية والعوامل المؤثرة فيها. **مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس،** 6(2):36-31.

المراجع الأجنبية

Abazaoglu, İ., & Aztekin, S. (2016). The role of teacher morale and motivation on students' science and math achievement: Findings from Singapore, Japan, Finland and Turkey, **Universal Journal of Educational Research,** 4(11), 2606-2617.

Abdullah, A., G.,K., Yiing, M., H., & Ling, Y., L. (2016). Teachers’ morale and school effectiveness in secondary schools of Sibu, Sarawak, **International Journal of Education**, Culture and Society, 1(2): 52-57.

Adu, E. O., Akinloye, G. M., & Olaoye, O. F. (2014). Internal and external school supervision: issues, challenges and wayforward. **Int J Edu Sci**, 7(2), 269-278

Akhtar, T., Shah, R. U., Ghazi, S. R., & Khalil, Y. K. (2016). Morale as a predictor of secondary school teachers’ performance: A Study of the Schools of Khyber Pakhtunkhwa. **Dialogue**, 11(4), 389

Al Nazer, M. (2013). Supervising practices of education supervisors and their relationship with the attitudes of high basic stage teachers towards the Profession in the Capital Amman Governorate from their Point of View, **International Journal of Humanities and Social Science**, 3 (20): 223-243.

AL-Naggar, A. A .(2009) **A study of competencies and related skills Necessary for school Administrators and supervisors in North yemen** .DAI-A, 5(5), 1450

Blackburn.J, (2015). "**An Evaluation of Teacher Morale in Four Elementary Schools: The Difference a School Makes**" Dissertations. Paper 118.

Charles Kiamba (2011), **Obstacles to effective instructional supervision in public primary schools in Mbooni division**, Mbooni west district, Kenya,E55/CE/11688/07.

Eboka, O. C. (2016). Principals leadership styles and gender influence on teachers morale in public secondary schools**. Journal of Education and Practice**, 7(15), 25-32.

Eggers, Brenda Dishman(2012),**Teacher morale in rural northeast tennessee .** Electronic Theses and Dissertations. Paper 1482.

Eggers, Brenda Dishman, (2012). "Teacher Morale in Rural Northeast Tennessee" **Electronic Theses and Dissertations**. Paper 1482. http://dc.etsu.edu/etd/1482

Falender, C. A., & Shafranske, E. P. (2007). Competence in competency-based supervision practice: Construct and application. **Professional psychology: Research and practice**, 38(3), 232.

Falender.C and Shafranske Edward (2007) Competence in competency-based supervision practice: construct and application, **Professional Psychology: Research and Practice,** Vol. 38, No. 3, 232–240.

Hoojqan, A., Gharamani, J. & Safari, S. (2015). The effect of educational supervision on improving teachers' performances in Guidance Schools of Marand. **Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences,** 5(2), 1731-1735.

Kabutu.A, Kariuki, M. Ndirangu, Antony K. Sang, and Evelyn Mongina Okao(2014). Secondary school teachers' perceptions of the factors that influence their morale and commitment to work: a case of Nakuru District, **International Journal of Innovation and Applied Studies** ISSN 2028-9324 Vol. (9,4), 1589-1597

Kandhakumar P. & Balasingh Isaac (2016). **Conceptual frame works on employee morale and satisfaction in work place, international conference on "innovative management practices"** Organize by SVCET., (1,1) 2395-4396

Kariuki, A. W. K., Ndirangu, M., Sang, A. K., & Okao, E. M. (2014). Secondary School Teachers'perceptions of the Factors That Influence Their Morale and Commitment To Work: A Case Of Nakuru District. **International Journal of Innovation and Applied Studies**, 9(4), 1589.

King'oina John Ogamba (2015). Head teachers' perception on teachers' morale towards instructional work in public primary schools in division Kegogi, **International Journal of Social Science and Humanities Research** ISSN (3,4) ,167-174

Kingoina, O. J., Kadenyi, M. M., & Ngaruiya, N. B. (2015). Effect of teachers' morale on standard eight pupils' academic achievement in public primary schools in Marani Sub-County, Kenya. **International Journal of Scientific and Research Publications,** 10, 1-9.

Kolawole Adenike (2009). Comparative study of instructional supervisory roles of secondary school principals and inspectors of the ministry of education in Lagos State, Nigeria, **European Scientific Journal December edition**(8,

Mapolisa, T. T. T., & Tshabala, T. (2013). Instructional supervisory practices of zimbabwean school heads. **Greener Journal of Educational Research ISSN**, 3 (7): 354-362.

Onuma, N. (2016). Principals performance of supervision of instructions in secondary schools in Nigeria. **British Journal of Education,**4(3):40-52.

Sule, M. A., Eyiene, A., & Egbai, M. E. (2015). Instructional supervisory practices and teachers' role effectiveness in public secondary schools in Calabar South Local Government Area of Cross River State, Nigeria. **Journal of Education and Practice,** 6(23), 43-47.

Taylor, N. & Read, D. (2016). Informational handbook for educational supervisor Dental Foundation Training Cohort 2016 to 2017. **Developing People for Health and Healthcare**, 1-63.

Wanzare Zachariah (2013) Skills and attributes of instructional supervisors: Experience from Kenya**, Educational Research and Reviews**, 8(24),2270-2280

Yawson Dede Tekyi Ansah and Wonnia Lawrencia Kania (2014)Teacher morale and attitude to work in selected senior secondary schools in the cape coast municipality**, European Journal of Educational and Development Psychology**.(2,2), 24-47.

Zachariah, W. O. (2013). Skills and attributes of instructional supervisors: Experience from Kenya. **Educational Research and Reviews**, 8(24), 2270-2280.

ملحق (1)

الاستبانة بصورتها الأولية

استبانة للتحكيم

الأستاذ/ الدكتور...المحترم

تحية طيبة وبعد،،،

تقوم الباحثة بدراسة بعنوان" درجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظرهم." ولأغراض هذه الدراسة فقد قامت الباحثة بتطوير استبانتين الأولى لقياس درجة توافر الكفايات الاشرافية لدى المشرفين التربويين و الثانية لتعرف على الروح المعنوية لدى المعلمين . وبما أنكم من المختصين والمهتمين في هذا المجال، أرجو التكرم من سيادتكم بالإطلاع على الاستبانتين المرفقتين. وأغدو ممتنةَ لو تكرمتم بقراءتهما و ابائ آرائكم بصددهما من حيث :

1- مدى ملاءمة الفقرة لموضوع الدراسة.

2- مدى انتماء الفقرة للمجال الذي تتدرج تحته.

3- إضافة أو حذف أو تعديل ما ترونه مناسباً أو أية ملاحظات أو اقتراحات أخرى.

هذا وسيكون لآرائكم وتوجيهاتكم الأثر الفعال في تطوير الأداة وإخراجها بصورة ملائمة، لذا ترجو الباحثة إبداء رأيكم في كل فقرة من فقرات الأداة، وذلك بوضع أشارة (√) في الحقل الذي ترونه مناسباً وتدوين ملاحظاتكم (حذف، إضافة، تعديل، دمج، إعادة صياغة) ودرجة موافقتكم على فقرات الأداة.

شاكرين لكم تعاونكم مع فائق الاحترام والتقدير،،،

الباحثة: روان الطراونة

أولا: المعلومات العامة (ديموغرافية)

يرجى اختيار الإجابة المناسبة عن طريق وضع إشارة (√) في المكان المناسب:

البيانات الأساسية

- **الجنس**

1. ذكر		2. أنثى	

- **الخبرة:**

1. أقل من خمس سنوات		2. من خمس سنوات الى اقل من 10 سنوات	
3.عشر سنوات فأكثر			

- **المؤهل العلمي**

1. بكالوريوس فأقل		2. أعلى من بكالوريوس	

ثانيا: استبانة الكفايات الاشرافية:

رقم الفقرة	الفقرة / التقييم	الانتماء إلى المجال		صلاحية الفقرة		التعديل المقترح
		منتمية	غير منتمية	صالحة	غير صالحة	
المجال الأول: الكفايات المعرفية						
1	المقدرات العلمية لدى المشرفين التربويين عالية.					
2	المقدرة على استيعاب المفاهيم التي يشرف عليها في مجال تخصصه.					
3	يمتلك المقدرة على استخدام أساليب التعزيز لإثارة الدافعية للتعلم.					
4	لديه المقدرة على تحديد احتياجات البرامج التعليمية القائمة					
5	لديه المقدرة على ربط المادة التي يشرف عليها بالمواد الأخرى لتحقيق التكامل في المناهج.					
6	يرشد المعلمين ويوجههم لإتباع طرائق التدريس الملائمة.					
7	لديه المقدرة على رصد الأداء التدريسي					
8	استثارة المعرفة لدى المعلمين لتشجيعهم على اكتساب المعارف والمفاهيم الجديدة.					
9	يعقد اجتماعات لبحث المشكلات التي تواجه العملية التدريسية.					

10	يقدم للمعلمين إرشادات لإدارة العملية الصفية بنجاح.					
المجال الثاني: الكفايات الأدائية						
11	الإلمام بأساليب الإشراف التربوي.					
12	يًفعل مبدأ المبادرة للقيام بالأعمال الإبداعية.					
13	ينفذ المشرفون التربويون الأساليب الإشرافية المتنوعة في وقت زماني محدد.					
14	يوجههني المشرف التربوي على التنويع في الأساليب التدريسيه تبعاً للمواقف الصفية المتعددة.					
15	يحثني المشرف التربوي على تبادل الزيارات بين المعلمين.					
16	لدى المشرف التربوي المقدرة على إتقان محتوى المواد التي يشرف عليها وتوظيفها.					
17	لدى المشرف التربوي المقدرة على توظيف البيئة المحلية في العمل المدرسي.					
18	يقترح أساليب لمعالجة الضعف في المقررات الدراسية.					
21	يطلع على الخطط السنوية والشهرية واليومية التي يضعها المعلمون.					
20	يعمل على تقويم الأداء التدريسي للمعلمين.					
المجال الثالث: الكفايات الوجدانية						
21	يحترم شخصيات المعلمين.					
22	يشارك بالإحتفالات التي تقيمها المدرسة.					

					يتقبل الإقتراحات التي يطرحها المعلمون عليه.	23
					يهتم بتوفير أجواء نفسية نشطة محببة للمعلمين.	24
					يحرص على تلبية الرغبات المتعددة.	25
					يبتكر الحلول المناسبة للمشكلات التي تعترض المعلمين.	26
					يصغي جيداً خلال الاتصال اللفظي مع المعلمين.	27
					يحرص على مراعاة الفروق الفردية بين جميع المعلمين.	28
					يوثق العلاقة بين الاداريين والمعلمين داخل المدرسة.	29
					يقدر مهارات المعلمين، لحثهم على بذل جهود أكبر	30
					يعمل على تهيئة بيئة مناسبة لتسهيل الأنشطة التعليمية للمعلمين.	31
المجال الرابع: الكفايات الإنتاجية						
					ايلم بكيفية استخدام الأدوات اللازمة لإجراء البحوث.	32
					لديه إطلاع على الدراسات والبحوث المتعلقة بأساليب الإشراف التربوي.	33
					يضع أهدافا محددة للبحث الذي يقوم به.	34
					ينفذ الخطط البحثية في الوقت المحدد.	35
					يعالج المشكلات المتعلقة بالأعمال البحثية.	36
ثالثا: استبانة الروح المعنوية						
المجال الأول: المعلم والمكانة الإجتماعية						
					أفضل البقاء في عملي الحالي.	37

38	تتناسب الحوافز والمكافآت وإنجازاتي.					
39	أشعر بأنني جزء من المدرسة.					
40	ظروف ومتطلبات العمل ملائمة.					
41	يوفر لي عملي في المدرسة مركزا إجتماعيا مناسبا.					
42	يحقق عملي لي شخصيتي.					
43	تؤثر حالتي الإجتماعية في إنجازي للعمل.					
44	يشعرني التحفيز بالراحة النفسية.					
45	يتناسب راتبي والمجهود الذي أبذله.					
46	أشعر أن التعليم يطور شخصيتي نحو الأفضل					
المجال الثاني: المعلم والضغط الدراسي						
47	تؤثر المشكلات المالية في أدائي.					
48	تأخري عن عملي يرجع لمشكلات عائلية.					
49	توفر المدرسة لي دعما ماديا.					
50	أحرص على الوصول في الوقت المحدد إلى المدرسة.					
51	تراعي إدارة المدرسة الظروف الخاصة بالعاملين.					
52	يزيد جو الألفة من دافعيتي نحو العمل.					
53	أنظمة التوظيف في المدرسة تشمل ساعات عمل غير مناسبة					
54	أحرص على القيام بأعمال تطوعية.					
55	المهمات المنوطة بي واضحة.					

					توزيع الحصص الدراسية بطريقة عادلة في المدرسة.	56
					تؤثر حالتي النفسية في التحصيل الدراسي للطلبة.	57
					أشعر أن التعليم يسبب لي مشاكلات نفسية.	58
المجال الثالث: المعلم والمبنى المدرسي						
					يَعد مبنى المدرسة مكانا مناسبا للعمل.	59
					تتوفر في المدرسة وسائل التدريس المناسبة.	60
					المساحات الواسعة في المدرسة تزيد من مقدرتي على الإنجاز.	61
					أنظمة التكييف في المدرسة ملائمة للعمل.	62
					تتوفر في المدرسة المختبرات المطلوبة للعملية التعليمية.	63
					يَعد مناخ العمل المدرسي مناخا نظيفا.	64
					مبنى المدرسة آمنا للاستخدام.	65
المجال الرابع: المعلم والمدير						
					أشعر بالرضا عن القرارات الإدارية المتعلقة بالعمل.	66
					تَقيد إدارة المدرسة بالأنظمة والتعليمات يقلل من حماسي للعمل.	67
					أشعر بالرضا عن القرارات الإدارية المتعلقة بتقييم أداء العمل.	68
					ورشات العمل التدريبية التي تنظمها ادارة المدرسة تحفزني على الأداء بشكل فاعل.	69

					تهيئ المدرسة الفرص العادلة للترقية الوظيفية.	70
					تسعى إدارة المدرسة إلى تحفيز العمل من خلال إشراك العاملين بعمليات صنع القرار.	71
					ليس لدي المقدرة على تحديد موقف مدير المدرسة تجاهي.	72
					أشعر بالراحة في عملي في هذه المدرسة.	73
					تقبَل الادارة المدرسة الآراء والأفكار يحفزني على العمل.	74
					الحوار بين إدارة المدرسة و المعلمين مفتوح.	75

ملحق (2)

قائمة بأسماء محكمي أداة الدراسة (الإستبانة)*

الرقم	الإسم	التخصص	الجامعة
1	أ.د. راتب السعود	إدارة تربوية	الجامعة الاردنية
2	أ. د انمار الكيلاني	إدارة تربوية	الجامعة الاردنية
3	أ. د. باسم حوامدة	إدارة تربوية	جامعة مؤتة
4	أ. د. حسن الطعاني	إدارة تربوية	جامعة مؤتة
5	أ. د. سلامة طناش	إدارة تربوية	الجامعة الاردنية
6	أ. د. عاطف مقابلة	إدارة تربوية	عمان العربية
7	أ.د. عبد السلام فهد العوامرة	إدارة تربوية	الجامعة الاردنية
8	أ. د. هاني الطويل	إدارة تربوية	الجامعة الاردنية
9	د. أسامة حسونة	إدارة تربوية	عمان العربية
10	عودة أبو سنينة	مناهج و طرق تدريس	عمان العربية

*رتبت أسماء السادة المحكمين استناداً إلى الرتبة العلمية والحروف الهجائية .

ملحق رقم (3)

جامعة الشرق الوسط

كلية العلوم التربوية

قسم الادارة و المناهج

الاستبانة بصورتها النهائية

أخي المعلم /المعلمة ....المحترم/المحترمة

تحية طيبة و بعد,,,

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان "درجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظرهم. و بهدف الحصول على معلومات حول موضوع الدراسة تم تصميم هذه الاستبانة.

أرجو التكرم منكم بالإطلاع على فقرات الاستبانه و وضع اشارة (✓) في المكان المناسب الذي يمثل رأيكم, علما بأن جميع إجاباتكم ستكون موضع الاهتمام و ستحظى بسرية تامة ولن تًستخدم الإ لأغراض البحث العلمي.

و أقبلوا فائق الإحترام

الباحثة:

روان الطراونة

أولا: المعلومات العامة (ديموغرافية)

يرجى اختيار الإجابة المناسبة عن طريق وضع إشارة (√) في المكان المناسب:

البيانات الأساسية

- **الجنس**

1. ذكر		2.أنثى	

- **الخبرة:**

1. أقل من خمس سنوات		2. من خمس سنوات الى اقل من 10 سنوات	
3.عشر سنوات فأكثر			

- **المؤهل العلمي**

1. بكالوريوس فأقل		2.أعلى من بكالوريس	

- **المرحلة الدراسية**

1. أساسية		2.ثانوية	

استبانة الكفايات الاشرافية للمشرفين التربويين

رقم الفقرة	نص الفقرة	مستوى التطبيق				
		بدرجة عالية جدا	بدرجة عالية	بدرجة متوسطة	بدرجة منخفضة	بدرجة منخفضة جدا
1	المقدرات العلمية لدى المشرفين التربويين عالية.					
2	المقدرة على استيعاب المفاهيم التي يشرف عليها في مجال تخصصه.					
3	يمتلك المشرف التربوي المقدرة على استخدام أساليب التعزيز لإثارة الدافعية للتعلم.					
4	لدى المشرف التربوي المقدرة على تحديد احتياجات البرامج التعليمية القائمة					
5	لدى المشرف التربوي المقدرة على ربط المادة التي يشرف عليها بالمواد الأخرى لتحقيق التكامل في المناهج.					
6	لدى المشرف التربوي المقدرة على رصد الأداء التدريسي					
7	يعقد المشرف التربوي اجتماعات لبحث المشكلات التي تواجه العملية التدريسية.					

8	يقدم المشرف التربوي للمعلمين إرشادات لإدارة العملية الصفية بنجاح.					
9	يلم بأساليب الإشراف التربوي.					
10	يًفعل المشرف التربوي مبدأ المبادرة للقيام بالأعمال الإبداعية.					
11	ينفذ المشرفون التربويون الأساليب الإشرافية المتنوعة في وقت زماني محدد.					
12	يوجهني المشرف التربوي على التنويع في الأساليب التدريسيه تبعاً للمواقف الصفية المتعددة.					
13	يحثني المشرف التربوي على تبادل الزيارات بين المعلمين.					
14	لدى المشرف التربوي المقدرة على إتقان محتوى المواد التي يشرف عليها وتوظيفها.					
15	يقترح المشرف التربوي أساليب لمعالجة الضعف في المقررات الدراسية.					
16	يطلع المشرف التربوي على الخطط السنوية والشهرية واليومية التي يضعها المعلمون.					
17	يعمل المشرف التربوي على تقويم الأداء التدريسي للمعلمين.					
18	يحترم المشرف التربوي شخصيات المعلمين.					

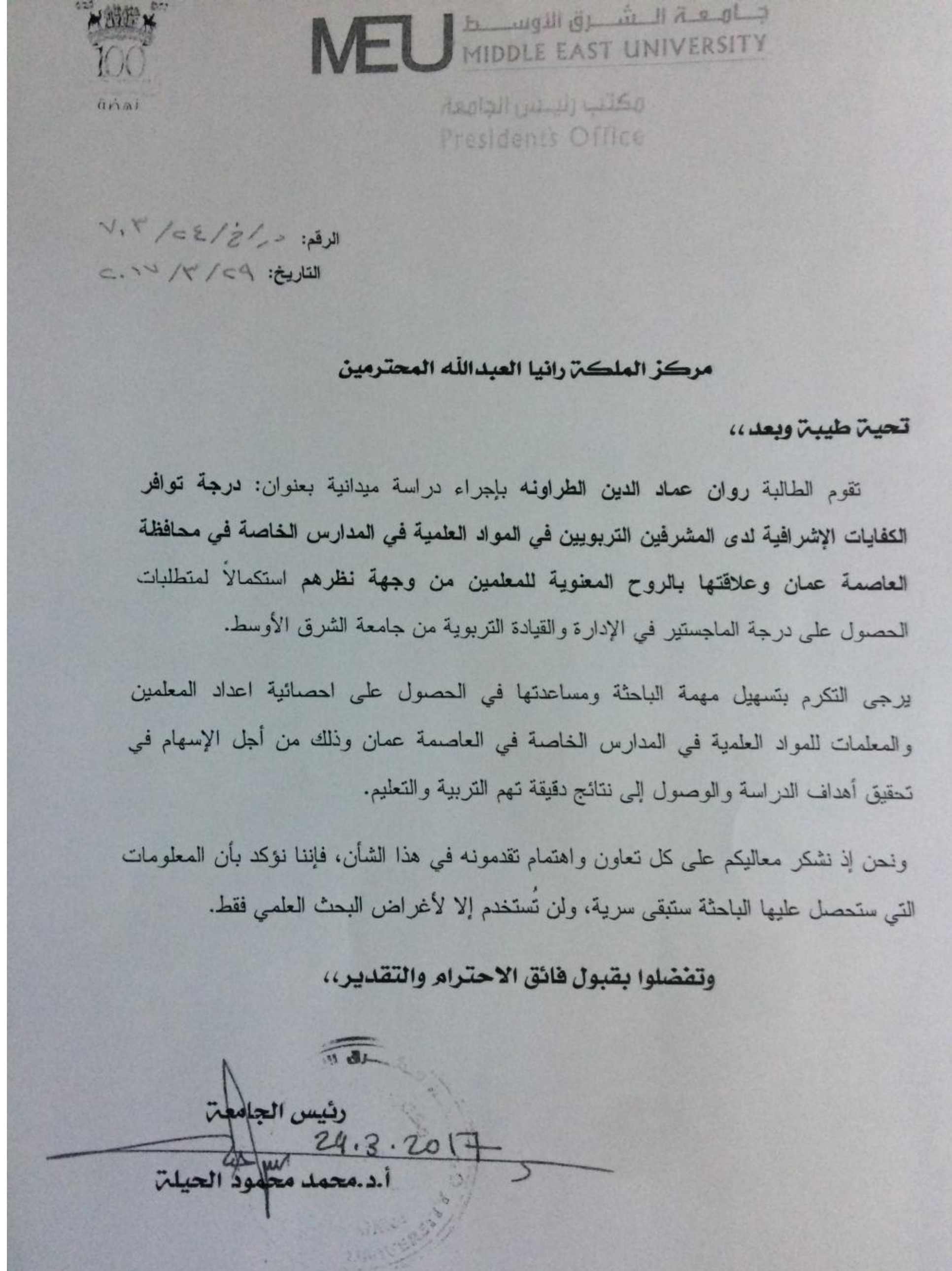
19	يتقبل المشرف التربوي الإقتراحات التي يطرحها المعلمون عليه.					
20	يهتم المشرف التربوي توفير أجواء نفسية نشطة محببة للمعلمين.					
21	يبتكر المشرف التربوي الحلول المناسبة للمشكلات التي تعترض المعلمين.					
22	يصغي المشرف التربوي جيداً خلال الاتصال اللفظي مع المعلمين.					
23	يحرص المشرف التربوي على مراعاة الفروق الفردية بين جميع المعلمين.					
24	يوثق المشرف التربوي العلاقة بين الاداريين والمعلمين داخل المدرسة.					
25	يقدر المشرف التربوي مهارات المعلمين، لحثهم على بذل جهود أكبر					
62	يعمل المشرف التربوي على تهيئة بيئة مناسبة لتسهيل الأنشطة التعليمية للمعلمين.					
27	يلم المشرف التربوي كيفية استخدام الأدوات اللازمة لإجراء البحوث.					
28	لدى المشرف التربوي إطلاع على الدراسات والبحوث المتعلقة بأساليب الإشراف التربوي.					

29	يضع المشرف التربوي أهدافا محددة للبحث الذي يقوم به.					
30	ينفذالمشرف التربوي الخطط البحثية في الوقت المحدد.					
31	يعالج المشرف التربوي المشكلات المتعلقة بالأعمال البحثية.					
استبانة الروح المعنوية للمعلم						
32	أفضل البقاء في عملي الحالي.					
33	تتناسب الحوافز والمكافآت مع إنجازاتي.					
34	أشعر بأنني جزء من المدرسة.					
35	يوفر لي عملي في المدرسة مركزا إجتماعيا مناسبا.					
36	يشعرني التحفيز بالراحة النفسية.					
37	يتناسب راتبي والمجهود الذي أبذله.					
38	أشعر أن التعليم يطور شخصيتي نحو الأفضل					
39	تؤثر المشكلات المالية في أدائي.					
40	تأخري عن عملي يرجع لمشكلات عائلية.					
41	أحرص على الوصول إلى المدرسة في الوقت المحدد.					
42	تراعي إدارة المدرسة الظروف الخاصة بالمعلمين.					

					يزيد جو الألفة من دافعيتي نحو العمل.	43
					أحرص على القيام بأعمال تطوعية.	44
					المهمات المنوطة بي واضحة.	45
					توزيع الحصص الدراسية في المدرسة يتم بطريقة عادلة.	46
					تؤثر حالتي النفسية في التحصيل الدراسي للطلبة.	47
					يَعد مبنى المدرسة مكانا مناسبا للعمل.	48
					تتوفر في المدرسة وسائل التدريس المناسبة.	49
					المساحات الواسعة في المدرسة تزيد من مقدرتي على الإنجاز.	50
					أنظمة التكييف في المدرسة ملائمة للعمل.	51
					تتوفر في المدرسة المختبرات المطلوبة للعملية التعليمية.	52
					يَعد مناخ العمل المدرسي مناخا نظيفا.	53
					أشعر بالرضا عن القرارات الإدارية المتعلقة بالعمل.	54
					تَقيد إدارة المدرسة بالأنظمة والتعليمات يقلل من حماسي للعمل.	55

					أشعر بالرضا عن القرارات الإدارية المتعلقة بتقييم أداء العمل.	56
					ورشات العمل التدريبية التي تنظمها ادارة المدرسة تحفزني على الأداء بشكل فاعل.	57
					تهيئ المدرسة الفرص العادلة للترقية الوظيفية.	58
					لدي المقدرة على تحديد موقف مدير المدرسة تجاهي.	59
					أشعر بالراحة في عملي في هذه المدرسة.	60
					تقبَل إدارة المدرسة الآراء والأفكار يحفزني على العمل.	61
					الحوار بين إدارة المدرسة و المعلمين مفتوح.	62

ملحق (4)



الرقم: د ر/خ/04/703

التاريخ: 29/3/2017

مركز الملكة رانيا العبدالله المحترمين

تحية طيبة وبعد،،

تقوم الطالبة **روان عماد الدين الطراونه** بإجراء دراسة ميدانية بعنوان: **درجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظرهم** استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط.

يرجى التكرم بتسهيل مهمة الباحثة ومساعدتها في الحصول على احصائية اعداد المعلمين والمعلمات للمواد العلمية في المدارس الخاصة في العاصمة عمان وذلك من أجل الإسهام في تحقيق أهداف الدراسة والوصول إلى نتائج دقيقة تهم التربية والتعليم.

ونحن إذ نشكر معاليكم على كل تعاون واهتمام تقدمونه في هذا الشأن، فإننا نؤكد بأن المعلومات التي ستحصل عليها الباحثة ستبقى سرية، ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،،

رئيس الجامعة

24.3.2017

أ.د.محمد محمود الحيلة

ملحق (5)

الحقيقة: هذه الصفحة صورة لخطاب رسمي.



جـامـعـة الـشـرق الأوسـط
MEU MIDDLE EAST UNIVERSITY

مكتب رئيس الجامعة
President's Office

الرقم: د ر/ ق/ ٣٣/ ٦١٥
التاريخ: ٨/ ٣/ ٢٠١٧

معالي وزير التربية والتعليم المحترم

تحية طيبة وبعد،،،

تقوم الطالبة **روان عماد الدين الطراونة** بإجراء دراسة ميدانية بعنوان: **درجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظرهم** استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط.

يرجى التكرّم بتسهيل مهمة تطبيق الباحثة لأدوات دراستها بما في ذلك الاستبانة المرفقة وذلك من أجل الإسهام في تحقيق أهداف الدراسة والوصول إلى نتائج دقيقة تهم التربية والتعليم.

ونحن إذ نشكر معاليكم على كل تعاون واهتمام تقدمونه في هذا الشأن، فإننا نؤكد بأن المعلومات التي ستحصل عليها الباحثة ستبقى سرّية، ولن تُستخدم إلاّ لأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

رئيس الجامعة

أ.د.محمد محمود الحيلة

المملكة الأردنية الهاشمية
ديوان وزارة التربية والتعليم
الرقم: ١٢١٢
١٤ آذار ٢٠١٧
إلى مدير إدارة: البحث

ملحق (6)

وزارة التربية والتعليم

الرقم ١٠/٣ /١٤٥٢٧
التاريخ ١٥ جمادى الثاني ١٤٣٨
الموافق ٢٠١٧/٠٣/١٤

السيد مدير إدارة التعليم الخاص

الموضوع: البحث التربوي

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد؛

فأرجو العلم بأن الطالبة روان عماد الدين الطراونة تقوم بإجراء دراسة عنوانها "درجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظرهم"، استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط، ويحتاج ذلك إلى تطبيق استبانة على عينة من معلمي المدارس التابعة لإدارتكم.

راجياً تسهيل مهمة الطالبة المذكورة وتقديم المساعدة الممكنة لها، على أن تتم مطابقة الاستبانة المرفقة مع الاستبانة المطبقة.

واقبلوا الاحترام

/وزير التربية والتعليم

محسن محمد سليمان مومني
مدير البحث والتطوير التربوي

نسخة/ لمدير إدارة التخطيط والبحث التربوي
نسخة/ لمدير البحث والتطوير التربوي
نسخة/ لرئيس قسم البحث التربوي بالوكالة
نسخة/ الملف ١٠/٣
المرفقات : (٦) صفحات

ملحق (7)





الرقم 1/11 1977
التاريخ
الموافق 14/2/2017

مديرو المدارس الخاصة ومديراتها

الموضوع/ تسهيل مهمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،

فأرجو اعلامكم بأن الطالبة (روان عماد الدين الطراونه) تقوم باجراء دراسة عنوانها " درجة توافر الكفايات الاشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في عمان وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظرهم" استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص الادارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الاوسط، ويحتاج ذلك لتطبيق أداة الدراسة على عينة من المعلمين في مدارسكم.

راجياً تسهيل مهمتها مع ضرورة مطابقة الادوات المطبقة مع الادوات المرفقة.

واقبلوا الاحترام

وزير التربية والتعليم

